



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



TESIS

**EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LAS
MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN DE PUNO**

PERIODO 2014 - 2015

PRESENTADA POR:

MAGALI CONDORI APAZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

PUNO, PERÚ

2017



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



EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LAS
MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN DE PUNO
PERIODO 2014 - 2015

PRESENTADA POR:

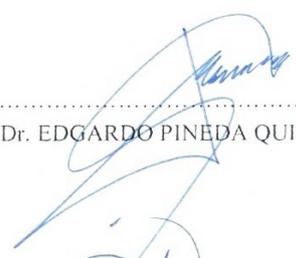
MAGALI CONDORI APAZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. EDGARDO PINEDA QUISPE

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. ANTONIO ESPILICO CHOQUE

SEGUNDO MIEMBRO


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

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. ALCIDES SALUSTIO PALACIOS SÁNCHEZ

Puno, 27 de diciembre del 2017.

ÁREA: Auditoría.

TEMA: Control interno.



DEDICATORIA

A Dios porque sé que él guía y cuida a sus siervos

A mis seres queridos que me acompañan desde el cielo en especial a mi papá y mi hermano, mis ángeles y sé que siempre me acompañan.

A mis seres queridos: mi madre querida y mi hermana que me acompañan en el tren de la vida dándome soporte y fuerza para avanzar

A todos mis docentes que los veía y los veo como un ejemplo a seguir.

Y a todos a quienes conocí, conozco y conoceré en el trascurso del viaje del conocimiento, aprendizaje e investigación en el diario vivir de la vida.



AGRADECIMIENTOS

- A todos los docentes por haberme ilustrado en cada etapa de mi vida educativo y de aprendizaje constante en los aspectos más importantes como académicos, sociales y políticos en el afán de formarme como una persona íntegra un profesional virtuoso, idóneo al servicio de mi sociedad.
- De igual forma para la ejecución de la presente investigación es preciso expresar el más profundo y sincero agradecimiento a mis jurados y mi asesor de esta investigación por su asesoramiento técnico, metodológico y sus constantes preocupaciones por concluir este trabajo que a la postre será también útil material de consulta para futuros investigadores.



ÍNDICE GENERAL

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

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico	3
1.1.1. La Constitución Política del Perú.	3
1.1.2. Informe COSO.	3
1.1.3. INTOSAI	7
1.1.4. Sistema de control interno	8
1.1.5. Control interno	8
1.1.5.1. Componentes del Sistema de Control Interno	9
1.1.5.2. Funcionamiento del Control Interno	10
1.1.5.3. Obligaciones del Titular y Funcionarios	10
1.1.6. Responsabilidad del Sistema Nacional de Control	12
1.1.6.1. Responsabilidad	12
1.1.6.2. Actuación del Órgano de Control Institucional	12
1.1.6.3. Objetivo del Sistema	13
1.1.7. Control Interno	14



1.2.	Marco conceptual de la guía SCI	14
1.2.1.	Base legal y documental	15
1.2.2.	Marco conceptual de la guía	15
1.2.2.1.	Planificación	16
1.2.2.2.	Compromiso de la alta dirección:	17
1.2.3.	Diagnóstico	18
1.2.4.	Modelo de Concordancia normativa del SCI	26
1.2.5.	Plan de trabajo	28
1.2.5.1.	Descripción de actividades y cronograma	28
1.2.5.2.	Desarrollo del plan de trabajo	29
1.2.6.	Ejecución	30
1.2.7.	Implementación a nivel de entidad	30
1.2.8.	Implementación a nivel proceso	33
1.2.9.	Evaluación del proceso de implementación	37
1.2.10.	Control gubernamental	39
1.2.11.	Gestión presupuestal.	39
1.2.12.	Gestión	39
1.2.13.	Presupuesto	39
1.2.13.1.	Sistema Nacional de Presupuesto	40
1.2.13.2.	Presupuesto Público	40
1.2.13.3.	Ingresos del sector público	41
1.2.13.4.	Gastos del sector público	41
1.2.13.5.	La ejecución del ingreso y gasto del sector público	41
1.2.13.6.	Concepto de Presupuesto	42
1.2.13.7.	Objetivos del Presupuesto	42
1.2.13.8.	Proceso Presupuestal	43
1.2.13.9.	Ciclo y Proceso Presupuestal	43



1.2.13.10.	Fase de Ejecución del Gasto Público	43
1.2.13.11.	Etapas de Ejecución	44
1.2.14.	Evaluación presupuestaria	45
1.2.14.1.	Fase de la evaluación presupuestaria	45
1.2.14.2.	Evaluación a cargo de las entidades	45
1.2.14.3.	Evaluación en términos financieros a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas	46
1.2.14.4.	Fines de la evaluación presupuestaria	46
1.2.14.5.	Análisis de la gestión presupuestaria en términos de eficacia y eficiencia	47
1.2.14.6.	Métodos De Análisis De Gestión Presupuestaria	47
1.2.14.7.	Indicador de Eficacia	48
1.2.14.8.	Indicador de Eficacia del Ingreso (IEI)	49
1.2.15.	Ley orgánica de municipalidades	51
1.2.15.1.	Gobiernos Locales	51
1.2.15.2.	Gestión administrativa municipal	51
1.2.15.3.	Estructura Orgánica del Gobierno Regional y Locales	51
1.2.16.	Marco conceptual	52
1.2.16.1.	Actividades de control	52
1.2.16.2.	Año Fiscal	52
1.2.16.3.	Administración estratégica	52
1.2.16.4.	Conocimiento	52
1.2.16.5.	COSO	52
1.2.16.6.	Cultura de control	52
1.2.16.7.	Control presupuestario	53
1.2.16.8.	Cadena de gasto	53
1.2.16.9.	Cadena de ingreso	53
1.2.16.10.	Categoría del gasto	53



1.2.16.11.	Categoría presupuestaria	53
1.2.16.12.	Certificación presupuestal	53
1.2.16.13.	Clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos	54
1.2.16.14.	Ejecución presupuestaria	54
1.2.16.15.	Ejercicio presupuestario	54
1.2.16.16.	Ejercicio presupuestario	54
1.2.16.17.	Evento	54
1.2.16.18.	Función	54
1.2.16.19.	Gestión presupuestaria	54
1.2.16.20.	INTOSAI	55
1.2.16.21.	Pliego	55
1.2.16.22.	Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	55
1.2.16.23.	Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	55
1.2.16.24.	Recursos y bienes del Estado	55
1.2.16.25.	Rendición de cuentas	56
1.2.16.26.	Riesgo	56
1.2.16.27.	Segregación de funciones	56
1.2.16.28.	Tecnologías de información y comunicación	56
1.2.16.29.	Transparencia de la gestión	56
1.2.16.30.	Vulnerabilidad del sistema	56
1.2.16.31.	Unidad Ejecutora	57
1.3.	Antecedentes	57

CAPÍTULO II

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

2.1.	Identificación del problema	59
2.2.	Enunciados del problema	60
2.2.1.	Problema general	60



2.2.2.	Problemas específicos	60
2.3.	Justificación	60
2.4.	Objetivos	61
2.4.1.	Objetivo general	61
2.4.2.	Objetivos específicos	61
2.5.	Hipótesis	62
2.5.1.	Hipótesis general	62
2.5.2.	Hipótesis específicas	62

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	Lugar de estudio	63
3.2.	Población	64
3.3.	Muestra	64
3.4.	Métodos de investigación	65
3.5.	Técnicas de recolección de datos	68
3.5.1.	Variable grado implementación del Sistema de Control Interno	69
3.6.	Tratamiento de la información	76
3.7.	Técnicas de análisis e interpretación de datos	80

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Variable sistema de control interno	81
4.2.	Variable ambiente de control	84
4.3.	Variable independiente sistema de control interno (R.C N° 458-2008-CG)	84
4.4.	Presentación, análisis e interpretación de la ejecución presupuestal.	86
4.4.1.	Indicador de Eficacia del Ingreso (IEI)	86
4.4.2.	Indicador de Eficacia del Gastos (IEG)	88
4.5.	Análisis de los resultados descriptivos	89



4.6.	Contrastación de hipótesis general	91
4.7.	Contrastación de hipótesis específica 1	92
4.8.	Contrastación de hipótesis específica 2	92
	CONCLUSIONES	93
	RECOMENDACIONES	94
	BIBLIOGRAFÍA	96
	ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
1. Modelo de Cuestionario N°1: Verificación de Ambiente de control	69
2. Modelo de Cuestionario N°2: Verificación Evaluación de riesgos	71
3. Modelo de CuestionarioN°3: Verificación Actividades de control	72
4. Modelo de Cuestionario N° 4: Verificación Información y comunicación	74
5. Modelo de CuestionarioN°5: Verificación Supervisión	76
6. Calificación de la escala de valoración	80
7. Resumen Verificación de Componente 1: Ambiente de control	81
8. Resumen de Verificación de Componente 2: Evaluación de riesgos	82
9. Resumen de Verificación Componente 3: Actividades de control	82
10. Resumen de verificación de componente 4: Información y comunicación	83
11. Resumen de verificación de componente N°5: Supervisión	83
12. Resumen de verificación de componente 1: Ambiente de control	84
13. Resumen de verificación de componente 1: Ambiente de control	84
14. Resumen de verificación de componente 2: Evaluación de Riesgos	85
15. Resumen de verificación de componente 3: Actividades de control	85
16. Resumen de verificación de componente 4: Información y comunicación	85
17. Resumen de verificación de componente N°5: Supervisión	86
18. Año de ejecución: 2014 Institucional de Apertura	86
19. Año de ejecución: 2015 Institucional de Apertura	87
20. Año de Ejecución: 2015 Institucional Modificado	87
21. Año de ejecución: 2014 Institucional Modificado	87
22. Año de Ejecución: 2015 Presupuesto Institucional de Apertura	88
23. Año de Ejecución: 2014 Presupuesto Institucional de Apertura	88
24. Año de ejecución: 2015 Presupuesto Institucional Modificado	88
25. Año de Ejecución: 2014 Presupuesto Institucional Modificado	89
26. Tabla de comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2014.	89
27. Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2015.	90



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Cuadro COSO	4
2. Relacione entre Cuadro COSO	5
3. Principios del cuadro COSO	6
4. Evolución Coso 1992 - 2013	7
5. Componentes del Sistema de Control Interno	38
6. Municipalidades provinciales de la región de Puno	63
7. Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2014	90
8. Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2015	91



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Verificación de Componente 1: Ambiente de control	100
2. Verificación de Componente 2: Evaluación de riesgos	103
3. Verificación Componente 3: Actividades de control	104
4. Verificación de Componente 4: Información y comunicación	107
5. Verificación de componente N°5: Supervisión	109
6. Matriz de consistencia	110
7. Resumen de los Componentes del Sistema de Control Interno.	111

RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Evaluar la implementación del Sistema de Control Interno en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 – 2015. Para lo cual se ha desarrollado con el fin de establecer si, el Control Interno Ley N° 28716, las Resoluciones de Contraloría N° 320-2006-CG y Resoluciones de Contraloría N° 458-2008-CG que se implementa con la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado y sus componentes de Control Interno, incurre en la Ejecución Presupuestaria de los Gobiernos Locales como las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno, Utilizándose el método deductivo y descriptivo. El procedimiento de investigación (métodos) que se utilizó en la presente investigación es el deductivo, el diseño es de tipo no experimental, es una investigación descriptiva y explicativa, para tal efecto se utilizó el método deductivo y el método descriptivo. El trabajo de investigación se ejecutó en las Municipalidad Provinciales de Azángaro; Chucuito -Juli, Lampa, y El Collao Ilave, para el estudio de campo se han aplicado encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores de las Áreas y Oficinas de (Presupuesto y Planificación, Contabilidad, Tesorería, Recursos Humanos, Abastecimiento, Infraestructura (obras)) y OCI para el tratamiento de la variable Control Interno, y para la variable Ejecución Presupuestal análisis a la información proporcionada por el aplicativo WEB del Ministerio de Economía y Finanzas “Consulta amigable”.

Palabras clave: Control interno, ejecución presupuestaria, gestión presupuestal, municipalidad, presupuesto y sistema de control interno.



ABSTRACT

The research work had as general objective. Assess the implementation of the Internal Control system in the management budget of the Region provincial municipalities of Puno periods 2014 – 2015. For which has been developed in order to establish if the internal control law No. 28716, the Comptroller resolutions No. 230-2006-CG and comptroller resolutions No. 458-2008-CG implemented with the Guide for the implementation of the system of internal control of the State institutions and components of Internal Control, incurred in the budgetary implementation of local governments as the provincial municipalities of the Region of Puno. Using the deductive, descriptive method. The investigation procedure (methods) used in his research is the deductive design is not experimental, the design is not experimental, it is a descriptive and explanatory research, the deductive method and the descriptive method was used to such effect. The research work was carried out in the provincial municipality of Azángaro: Chucuito – Juli, Lampa and El Collao Ilave, of the field study applied surveys and interviews with officials and servants of offices and Areas of (Budget and planning. Accounting, Treasury, human resources, supply, and infrastructure (works)) and OIC of the treatment of the Internal Control variable, and for the variable execution budget analysis to the information provided by the application WEB of the Ministry of economy and finance “Friendly query”.

Keywords: budget execution, budgetary management, internal control system. Internal control and municipality budget.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación de incidencia el Control Interno en la Gestión Presupuestaria de Gastos, en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno en los periodos 2014-2015, trata del análisis de la Implementación del Control Interno, Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado” y dispone un plazo de 24 meses para la implementación del Sistema de Control Interno a partir del día siguiente de la mencionada Resolución y ver su incidencia sobre la Gestión Presupuestal sobre el objeto de estudio.

En el Perú el Sistema Nacional de Presupuesto regulada con Ley N° 28411 es uno de los sistemas de la Administración Financiera del Sector Público y tiene la misión de conducir el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público.

De allí la necesidad de conocer una de las razones de responder a la problemática del trabajo de investigación, las reglas que rigen el funcionamiento de la implementación de los componentes de control y su incidencia en la gestión presupuestal.

En este sentido el presente trabajo de investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo I: revisión de literatura contiene la información consultada, los antecedentes, el marco teórico y el marco conceptual.

El capítulo II: el planteamiento del problema contiene el problema, justificación y objetivos de la investigación

El capítulo III: materiales y métodos contiene el tipo, nivel de investigación, metodología, población, muestra y técnicas e instrumentos de investigación.



En el capítulo IV: resultado y discusión contiene el análisis de los resultados investigación, las discusiones, las propuestas, las conclusiones, las referencias bibliográficas y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico

1.1.1. La Constitución Política del Perú.

La Contraloría General de la Republica es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de la institución sujetas a control. (Bernaes & Otárola 1999)

Las municipalidades provinciales, distritales, y las delegadas conforme a ley son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. (Bernaes & Otárola, 1999)

1.1.2. Informe COSO.

El Informe COSO es un documento que su contenido está dirigido a la implantación y gestión del Sistema del Control Interno, ha sido de gran aceptación desde su primera publicación en 1992. El Informe COSO se ha convertido en la mejor práctica y el estándar de referencia para todo tipo de empresas públicas y privadas. (<https://elauditormoderno.blogspot.pe/2017/01/el-informe-coso.html>, 2017).



Figura 1. Cuadro COSO
Fuente: (Deloitte, 2018)



Figura 2. Relación entre Cuadro COSO
Fuente: (Deloitte, 2018)

<p>Ambiente de control</p>	<p>Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos jaime.roberto.hernandez@outlook.com Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad</p>	
	<p>Principio 6: Especifica objetivos relevantes Principio 7: Identifica y analiza los riesgos Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes</p>	<p>Evaluación de riesgos</p>
<p>Actividades de control</p>	<p>Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología jaime.roberto.hernandez@outlook.com Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos Principio 13: Usa información Relevante</p>	
	<p>Principio 14: Comunica internamente Principio 15: Comunica externamente</p>	<p>Información y Comunicación</p>
<p>Actividades de Monitoreo</p>	<p>jaime.roberto.hernandez@outlook.com Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias</p>	

Figura 3. Principios del cuadro COSO
 Fuente: (Deloitte, 2018)

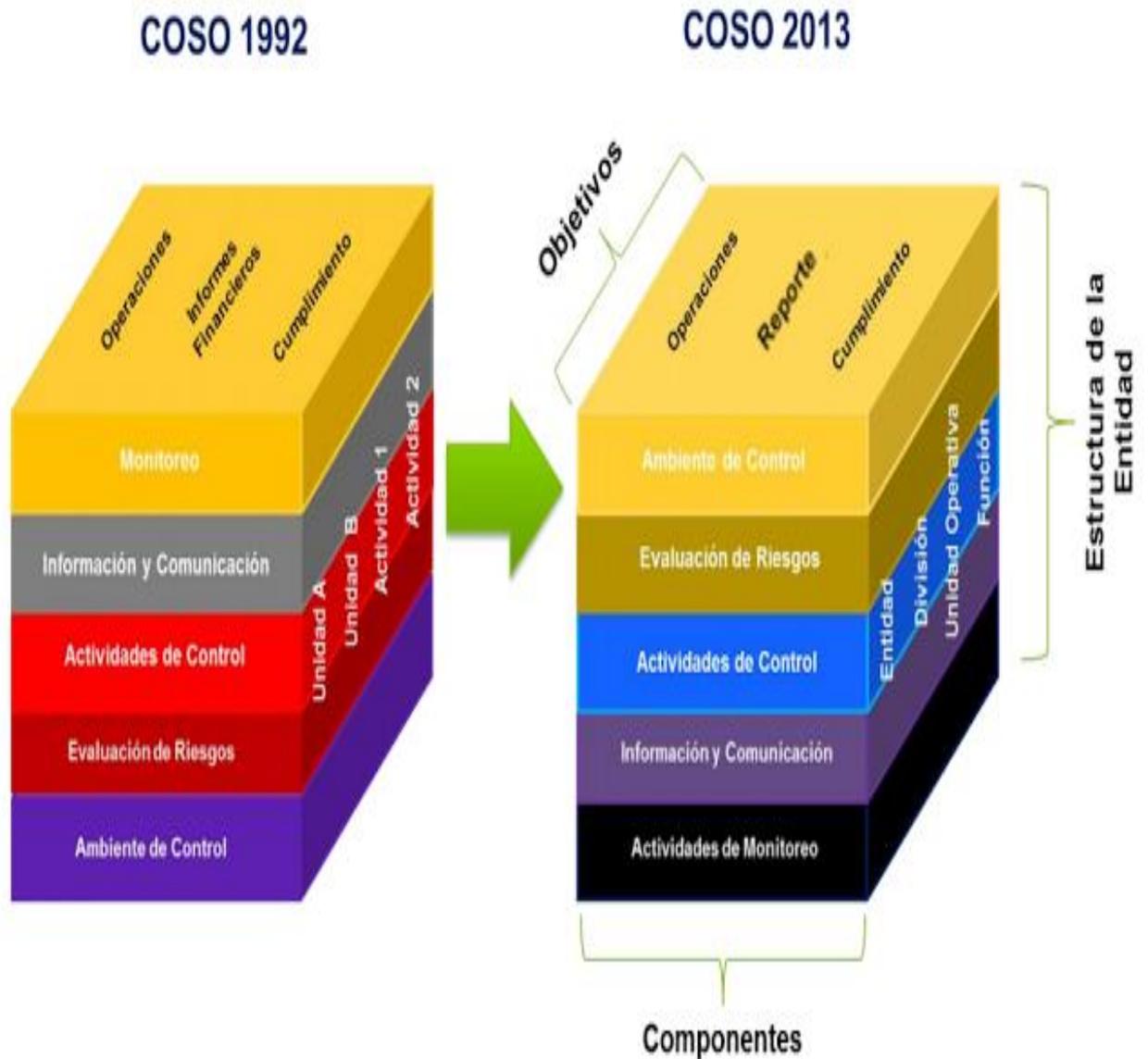


Figura 4. Evolución Coso 1992 - 2013
Fuente: (Deloitte, 2018)

1.1.3. INTOSAI

El Control Interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables
- Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

El Control Interno es un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización. La gerencia y el personal de todo nivel tienen que estar involucrados en este proceso para enfrentarse a los riesgos y para dar seguridad razonable del logro de la misión de la institución y de los objetivos generales. (INTOSAI, 2001, p. 6)

1.1.4. Sistema de control interno

Se denomina Sistema de Control Interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4° de la presente Ley Constituyen sus componentes (El Peruano, 2006, p. 316871)

1.1.5. Control interno

Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

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

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso

de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley. (LEY N.º 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, s.f.)

1.1.5.1. Componentes del Sistema de Control Interno

- a) El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa.
- b) La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.
- c) Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- d) Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno.
- e) Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas

accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional.

- f) El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control.
- g) Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes aviso al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores. (El Peruano, 2006, p. 316871)

1.1.5.2. Funcionamiento del Control Interno

Es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización y actividades institucionales, desarrollándose en forma previa, simultánea o posterior de acuerdo con lo establecido en el artículo 7° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Sus mecanismos y resultados son objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del control interno, correspondiendo al Titular de la entidad la supervisión de su funcionamiento, bajo responsabilidad.

1.1.5.3. Obligaciones del Titular y Funcionarios

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

- a) Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables.
- b) Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.
- c) Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la organización.
- d) Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos, a:
 - La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
 - La protección y conservación de los bienes y recursos institucionales.
 - La ejecución y sustentación de gastos, inversiones, contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
 - El establecimiento de los registros respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.
 - Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.
 - Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
 - Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de

autoevaluación), los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.

- Emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

1.1.6. Responsabilidad del Sistema Nacional de Control

Es responsabilidad de la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas, la evaluación del control interno en las entidades del Estado, de conformidad con la normativa técnica del Sistema Nacional de Control. Sus resultados inciden en las áreas críticas de la organización y funcionamiento de la entidad, y sirven como base para la planificación y ejecución de las acciones de control correspondientes.

1.1.6.1. Responsabilidad

La inobservancia de la presente Ley genera responsabilidad administrativa funcional, y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso.

1.1.6.2. Actuación del Órgano de Control Institucional

El Órgano de Control Institucional, conforme a su competencia:

- a) Efectúa control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de control interno, sin que ello genere prejujuamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior.
- b) Actúa de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de

incumplimiento, informando al Titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes.

- c) Verifica el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad, por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.

Competencia normativa de la Contraloría General de la República:

La Contraloría General de la República, con arreglo a lo establecido en el artículo 14° de la Ley N° 27785, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación. Dichas normas constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras. A partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República. (Mairena, 2009, pág. 679)

1.1.6.3. Objetivo del Sistema

Es generar un apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para revisar y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en el beneficio de la población peruana; conforme a la Ley Orgánica del

Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica
Ley N° 27785. (Paredes & Gutiérrez, 2012 p. 114)

1.1.7. Control Interno

El control interno es una función que evalúa, entre otros aspectos: el cumplimiento de las normas; el establecimiento de planes, proyectos y programas; la gestión de la administración, la legalidad de las operaciones; la utilización de los recursos; los procedimientos utilizados en las realizaciones de las funciones públicas y la eficiencia; efectiva y económica de las operaciones. (Enrique, 2013 p. 211)

1.2. Marco conceptual de la guía SCI

Según Contraloría General de la Republica (2008) la implementación del sistema de control interno a nivel institucional ámbito de aplicación

La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado podrá ser utilizada por los funcionarios y servidores públicos de las entidades comprendidas en el ámbito de competencia del SNC, bajo la supervisión de los titulares, personal directivo, jefes responsables de la administración gubernamental o de quienes hagan sus veces.

La presente Guía ofrece una estructura y metodología enunciativa mas no limitativa, que sirve de marco de referencia para que las entidades desarrollen la implementación de su SCI de manera homogénea en lo general y de acuerdo con su naturaleza, cultura organizacional, complejidad operativa, atribuciones, circunstancias, presupuesto, infraestructura, entorno normativo y nivel de automatización que le corresponde a cada entidad pública en lo particular.

Por lo tanto, para implementar el SCI, las entidades desarrollarán etapas de acuerdo con su funcionamiento y dentro de los plazos que establezca la CGR. Para dicho fin se empezará con la sensibilización del personal en el tema de Control Interno, para pasar luego al desarrollo de un diagnóstico que permita determinar las brechas existentes que conduzcan al establecimiento de los lineamientos, políticas y controles necesarios para la implementación del SCI. Adicionalmente, la implementación de un SCI eficaz dependerá de una constante autoevaluación y un mejoramiento continuo de las políticas de control.

Finalmente, debe destacarse que el contenido de la Guía no interfiere ni se contrapone con las disposiciones establecidas en la legislación actual ni limita la normativa dictada por las entidades competentes con respecto a los sistemas administrativos del Estado, sino que complementa al adecuado establecimiento e implementación del SCI en la organización.

1.2.1. Base legal y documental

La presente Guía tiene como base legal y documental la siguiente normativa y documentos internacionales:

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado.
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría.
- General de la República.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno para las entidades del Estado.
- Internal Control – Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 1990.
- Guía para las normas de control interno del sector público, INTOSAI, 1994.
- Resolución de Contraloría N° 114-2003-CG “Reglamento de los Órganos de Control Institucional”.

1.2.2. Marco conceptual de la guía

Según Contraloría General de la República (2008) La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado reúne lineamientos, herramientas y métodos que nos permitirá realizar una adecuada implementación del SCI en la gestión de las operaciones de la entidad, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de sus objetivos, siempre de acuerdo con la naturaleza de sus actividades.

Para el proceso de implementación del SCI la guía considera tres fases:

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

1.2.2.1. Planificación

La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI, para esto se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la elaboración de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad.

En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación.

Entre las acciones sugeridas en esta fase, están la formulación de un Diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un Plan de Trabajo. Este comprende las acciones apropiadas que deben seguirse para la implementación del SCI que asegure razonablemente su efectivo funcionamiento.

Para ello se plantean como condiciones previas la necesidad de contar con el Compromiso formal y por escrito de la Alta Dirección con el proceso de

implementación y la constitución de un Comité de Control Interno responsable del Mismo.

1.2.2.2. Compromiso de la alta dirección:

Es importante que el Titular y la Alta Dirección se comprometan formalmente en la implementación del SCI, así como velar por su eficaz funcionamiento. Para ello se sugiere que las entidades cuenten con un documento que evidencie dicho compromiso en relación con el proceso de implementación, para lo cual se sugiere elaborar un Acta de Compromiso u otro documento similar, así como la designación formal de los responsables. En tal sentido el comité constituye una instancia a través de la cual se monitorea el proceso de implementación del SCI.

De igual manera, deben sensibilizar a todo el personal de la entidad sobre el compromiso en la supervisión y operación del SCI.

a) Acta de Compromiso

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

b) Constitución del Comité

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

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

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

La participación del jefe de OCI o su representante se da en calidad de veedor en las sesiones, procesos o actos que realice el Comité.

1.2.3. Diagnóstico

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

Habiéndose establecido los compromisos de la Alta Dirección para el proceso de implementación del SCI, el Comité de Control Interno tendrá a su cargo la realización de un Diagnóstico que, mediante la recopilación, estudio y análisis del sistema de control interno existente en la entidad,

permitirá tomar conocimiento de su situación actual y de su grado de desarrollo.

El Diagnóstico que constituye una etapa previa al proceso de implementación del SCI en todos los niveles de la organización, debe ser realizado bajo el enfoque conocido como top down (descendente, de lo general hacia lo particular), esto quiere decir que se empieza con un diagnóstico de los controles que están a un nivel general de la entidad, para luego pasar de manera progresiva a los controles que están a nivel de procesos o actividades.

Los resultados del Diagnóstico deben permitir a la entidad conocer las acciones necesarias a seguir para dar inicio a la etapa de implementación del SCI. Para ello, como parte del diagnóstico, se deberá evaluar, entre otros aspectos: (i) el nivel de desarrollo y organización del SCI; (ii) los elementos de control que conforman el sistema existente; (iii) las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el sistema; (iv) los ajustes o modificaciones que deben desarrollarse; (v) los componentes y normas de control que deben ser implementados; (vi) las prioridades en la implementación (identificación de los principales procesos críticos); (vii) una estimación de los recursos económicos, materiales y de personal requeridos para la implementación, (viii) los lineamientos a considerar por el equipo institucional para su plan de trabajo.

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

a) Programa de Trabajo

Para dar inicio al proceso de diagnóstico, será necesario que el Comité elabore y apruebe un programa de trabajo, el cual contendrá las

actividades a desarrollar y su cronograma. El programa contemplará, entre otros, lo siguiente:

- Objetivos del diagnóstico.
- Alcance del diagnóstico: Controles a nivel entidad o general bajo el marco de las NCI.
- Descripción de las actividades a desarrollar.
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término).
- Responsable de cada actividad.

b) Recopilación de información

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

Algunos de los documentos más comunes a consultar son:

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

Asimismo, existen técnicas (verbales, oculares, documentales y escritas) que permitirán obtener mayor información, tales como las que se detallan a continuación:

i. Verbales

Consisten en obtener información oral mediante averiguaciones o indagaciones dentro o fuera de la entidad, sobre posibles debilidades en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que el evaluador considere relevantes.

Las evidencias que se obtengan a través de esta técnica deben documentarse adecuadamente, describiendo las partes involucradas y los aspectos tratados. Algunas técnicas verbales pueden ser:

- **Indagación:** consiste en la averiguación mediante la aplicación de entrevistas directas al personal de la entidad o a terceros.
- **Encuestas, cuestionarios o listas de verificación:** es la aplicación de preguntas, relacionadas con las acciones realizadas por la entidad, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones

ii. Oculares

Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera cómo los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad ejecuta sus actividades.

Algunas técnicas oculares pueden ser:

- **Observación:** consiste en la contemplación a simple vista, que realiza el equipo de trabajo durante la ejecución de una actividad o proceso; por ejemplo, se podrá observar el cumplimiento de algunas políticas de control tales como el control de asistencia, control de accesos entre otros.
- **Comparación o confrontación:** es cuando se fija la atención en las operaciones realizadas por la entidad y se contrastan con los

lineamientos normativos de control establecidos para ello, pudiendo descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias; por ejemplo, la comparación que se realiza a la ejecución presupuestaria respecto a lo programado.

- **Revisión selectiva:** radica en el examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas; por ejemplo, se puede revisar selectivamente qué procesos críticos se encuentran elaborados y documentados.

iii. Documentales

Consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por el evaluador. Estas pueden ser:

- **Comprobación:** consiste en verificar la evidencia que apoya o sustenta las operaciones evaluadas, con el fin de corroborar su autoridad, legalidad, integridad, propiedad, veracidad; por ejemplo, comprobar si los documentos normativos internos cuentan con documentación que evidencia su aprobación o actualización.
- **Revisión analítica:** consiste en el análisis de índices, indicadores, tendencias y la investigación de las fluctuaciones, variaciones y relaciones que resulten inconsistentes o se desvíen de las operaciones pronosticadas; por ejemplo, en el análisis de los indicadores de gestión de la entidad.

iv. Escritas

Consisten en reflejar información importante para el trabajo del evaluador, tales como las que se señalan a continuación:

- **Análisis:** consiste en la separación de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, o proceso, con el propósito de

establecer sus propiedades y conformidad con los criterios de orden normativo y técnico; permite identificar y clasificar para su posterior análisis, todos los aspectos de mayor significación y que en un momento dado pueden afectar la operatividad de la entidad; por ejemplo, el análisis de las NCI versus las políticas normativas internas establecidas por la entidad.

- **Confirmación:** radica en corroborar la verdad, certeza o probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones; por ejemplo, se puede confirmar a través de encuestas que el personal de la entidad desconoce el accionar del control interno en las operaciones que realiza.
- **Tabulación:** se realiza mediante la agrupación de los resultados importantes obtenidos en las áreas y elementos analizados para arribar o sustentar las conclusiones; por ejemplo, las encuestas realizadas al personal de la entidad pueden ser tabuladas con la finalidad de cuantificar los resultados.

c) **Análisis de Información**

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

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

i. **Pruebas selectivas**

Permiten simplificar la labor total de evaluación mediante la selección de muestras que a juicio del evaluador sean representativas del alcance total de la revisión.

Es factible también que se puedan aplicar técnicas de muestreo con la finalidad de obtener una selección adecuada. A la muestra seleccionada se le aplicarán pruebas con la finalidad de identificar las debilidades de control respectivas. Por ejemplo, de todos los procesos que tiene la entidad se deberán seleccionar algunos. De existir debilidades en éstos, se podrá concluir sobre el resto del universo.

ii. Entrevistas

La entrevista es una de las fuentes primarias de información para la obtención de información sobre políticas de control que podrían estar pendientes de implementación. Las entrevistas podrán ser desarrolladas a nivel personal o grupal.

iii. Encuestas

Las encuestas son útiles para obtener información estadística sobre una muestra representativa de las unidades de información seleccionadas (personal, jefes, gerentes, directores, entre otros) que componen el universo de evaluación. La información que se obtenga como resultado de su aplicación podrá ser organizada de forma cuantitativa y cualitativa.

El análisis de esta información permitirá obtener debilidades de control interno que no se hayan podido identificar mediante pruebas o revisiones selectivas. Por ejemplo, se puede desarrollar encuestas de percepción al personal de la entidad sobre el funcionamiento del SCI en la entidad; los mismos que podrían brindar información sobre el deficiente funcionamiento de algunos controles establecidos por la entidad.

iv. Cuestionarios y listas de verificación

El desarrollo de cuestionarios y listas de verificación será con base en criterios, normas de control, buenas prácticas y otros aspectos adicionales que el evaluador considere que la entidad deba cumplir.

La información que se obtenga como resultado de la aplicación de estas herramientas podrá ser:

- Validada a través de pruebas de verificación,
- Analizada a través de técnicas cualitativas y cuantitativas.

Los cuestionarios y listas de verificación deberán ser desarrollados con apoyo de todas las unidades, gerencias y jefaturas de la entidad.

d) Análisis Normativo

Como parte del diagnóstico se realizará un análisis de la normativa interna que existe con respecto de las NCI. Éste consistirá en elaborar una concordancia del marco normativo interno de la entidad (resoluciones, directivas, reglamentos entre otros) con las NCI. La normativa interna viene dada por aquellos procedimientos, actividades, tareas y controles que regulan las operaciones de la entidad para el logro de los objetivos institucionales.

El análisis de la normativa interna deberá ser realizado considerando los objetivos de cada uno de los componentes de las NCI.

A continuación, se presenta un modelo de Concordancia Normativa del SCI:

1.2.4. Modelo de Concordancia normativa del SCI

NORMA DE CONTROL INTERNO	NORMAS INTERNAS	Art. literal o numeral
AMBIENTE DE CONTROL		
Filosofía de la Dirección		
Integridad y valores éticos		
Administración estratégica		
Estructura organizacional		
Administración de los recursos humanos		
Competencia profesional		
Asignación de autoridad y responsabilidad		
Órgano de Control Institucional		
EVALUACIÓN DE RIESGOS		
Planeamiento de la administración de riesgos		
Identificación de los riesgos		
Valoración de los riesgos		
Respuesta al riesgo		
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL		
Procedimientos de autorización y aprobación		
Segregación de funciones		
Evaluación costo-beneficio		
Controles sobre el acceso a los recursos o archivos		
Verificaciones y conciliaciones		
Evaluación de desempeño		
Rendición de cuentas		
Documentación de procesos, actividades y tareas		
Revisión de procesos, actividades y tareas		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
Funciones y características de la información		
Información y responsabilidad		
Calidad y suficiencia de la información		
Sistemas de información		
Flexibilidad al cambio		
Archivo institucional		
Comunicación interna		
Comunicación externa		
Canales de comunicación		
SUPERVISIÓN		
Actividades de prevención y monitoreo		
Seguimiento de resultados		
Compromisos de mejoramiento		

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

e) **Identificación de Debilidades y Fortalezas**

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

f) **Informe Diagnostico**

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

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

Entre otros aspectos, el Informe de Diagnóstico permitirá establecer:

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

1.2.5. Plan de trabajo

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

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

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

- Descripción de actividades y cronograma
- Desarrollo del Plan de Trabajo e debe considerar dos (2) fases en la elaboración del Plan de Trabajo:

1.2.5.1. Descripción de actividades y cronograma

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

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

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

1.2.5.2. Desarrollo del plan de trabajo

Para su desarrollo de considerarán los siguientes aspectos:

(a) Estructura organizativa

Establecer los niveles de autoridad y responsabilidad para el desarrollo y ejecución del plan de trabajo en concordancia con la planeación.

(b) Elaboración del cronograma general

Documento por el cual se organiza de manera resumida el Plan de Trabajo en sus diversas etapas y en los tiempos programados para su ejecución. Dicha información, adicional al conocimiento del desarrollo de la implementación de las NCI, brindará un mecanismo de control con respecto del cumplimiento de los tiempos y grados de avance.

(c) Elaboración detallada del Plan de Trabajo

Presentación de las diversas fases que componen las etapas del plan de trabajo, en la cual se describen las actividades a desarrollarse para la consecución del objetivo de implementar el SCI.

El Plan de Trabajo debe contemplar aspectos definidos por la Alta Dirección y debe contener básicamente:

Reglamento de Funciones: Se elabora y formaliza sus objetivos y las funciones de sus integrantes, estableciendo la metodología y documentación a emplear, así como el lugar, periodicidad y horario de sus reuniones de trabajo.

Provisión de recursos: El equipo de trabajo debe determinar objetivamente para cada una de las actividades programadas los recursos que requerirá para su ejecución. Al respecto, considerará que el costo de los insumos, actividades e implementación en general debe ser lo mínimo posible y no mayor a los resultados o beneficios previstos.

Capacitación: El equipo de trabajo debe definir las necesidades de capacitación para dar cumplimiento a los objetivos y actividades del Plan.

La capacitación abordará los conceptos, características y demás aspectos necesarios para el adecuado diseño, implementación y evaluación de la estructura de control interno.

Sensibilización y socialización del control interno: Es necesario que el equipo de trabajo, con el apoyo de la Alta Dirección prevea y lleve a cabo un proceso de sensibilización y socialización, con el objeto de persuadir e involucrar a todo el personal de la empresa sobre el rol activo que deben desempeñar en la implementación de la estructura de control interno, precisándose que la responsabilidad de implementar y fortalecer el control interno institucional no es exclusiva del referido equipo de trabajo ni es competencia del Órgano de Control Institucional, sino de toda la organización.

1.2.6. Ejecución

En esta etapa se señalarán pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

El Comité o equipo encargado de la implementación o adecuación del SCI empezará tomando en cuenta el Plan de Trabajo elaborado en la etapa de planificación. La implementación se desarrollará de manera progresiva tomando en cuenta las siguientes fases:

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

1.2.7. Implementación a nivel de entidad

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

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

- Si no se cuenta con un adecuado plan estratégico que defina claramente los objetivos institucionales en cumplimiento de la misión, no se podrán establecer procesos y actividades eficaces que produzcan logros y metas.
- El no establecer políticas que fomenten y controlen los actos ética e integridad en el personal, no se podrá garantizar la disminución actos de corrupción en las operaciones.
- No se podrá establecer y diseñar controles en las actividades y tareas si previamente no se tiene identificado y documentados los procesos de la institución.

De esta manera el análisis propuesto comienza con implementar primero el SCI a nivel entidad para luego descender a implementar los controles que regulan a los procesos y actividades.

De otro lado los resultados obtenidos en la etapa de planificación serán de utilidad para definir las políticas y disposiciones de control necesarias a implementar, tomando en cuenta los lineamientos establecidos en las NCI.

A continuación, se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas, políticas y buenas prácticas de Implementación del componente ambiente de control

Implementación del componente ambiente de control: De acuerdo con las NCI, la importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de control interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas. El ambiente de control es la base que sostiene a los demás componentes del control

interno. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz, tal como en toda buena construcción es fundamental colocar buenos cimientos, ya que sin ellos sería imposible que una construcción sea estable y duradera. Es preciso señalar que los controles que se establecerán en este componente son aquellos que afectarán a toda la organización (nivel de entidad).

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

Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso.

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

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

Implementación del componente supervisión: El presente componente permitirá cerrar el proceso de control interno dentro de una entidad buscando garantizar la adecuada implantación de los controles y su funcionamiento. A

continuación, se desarrollan lineamientos que podrían considerarse en su implementación.

1.2.8. Implementación a nivel proceso

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

Para efectos de implementar el SCI a nivel de procesos, será necesario que las entidades cuenten con la identificación y documentación de sus procesos, así como la implementación de las políticas y directivas necesarias para el cumplimiento de las NCI a nivel entidad.

Dado que un proceso tiene la capacidad de cruzar horizontal y verticalmente a toda la entidad nos va a permitir conocer a toda la entidad y focalizarnos en:

- Identificar los puntos críticos de riesgo operativo del proceso
- Evaluar las tres “E” (eficiencia, eficacia y economía) de la entidad sobre la base de objetivos estratégicos institucionales
- Identificar y proponer acciones preventivas de la ocurrencia de eventos no deseados (riesgos) y que sean preponderantes sobre los correctivos
- Promover la adopción de mejoras evitando su proliferación
- Aplicar las NCI para evitar la discrecionalidad en el ejercicio de facultades o en la aplicación de recursos
- Proponer mecanismos de autocontrol y autoevaluación.

Para la implementación del SCI a nivel de procesos se requiere que al menos la entidad realiza los siguientes pasos:

a) **La entidad debe tener pleno conocimiento de las condiciones que identifican un proceso:**

- Debe describir las entradas y salidas
- El proceso cruza uno varios límites organizativos funcionales
- Una característica de los procesos es que son capaces de cruzar vertical y horizontalmente toda la organización
- Un proceso responde a la pregunta de ¿qué? y no al ¿cómo?
- Debe ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la entidad
- El nombre asignado a cada proceso debe estar relacionado con los conceptos y actividades que se realizan.

b) **Identificación de los procesos:** Se debe contar con una lista de los procedimientos, actividades y tareas que realiza la empresa, tomando en consideración: El nombre asignado al proceso debe ser representativo de lo que conceptualmente representa; la totalidad de las actividades que desarrolla la empresa deben estar incluidas en alguno de los procesos listados; la forma más sencilla de identificar procesos propios es tomar como referencia otras listas afines al sector en el cual se mueven y trabajan sobre la misma aportando las particularidades de cada uno.

Es conveniente que el equipo de trabajo a cargo identifique en el mismo proceso los ciclos de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (Ciclo de mejora continua).

c) **Diagrama de Flujo:** De acuerdo a las actividades identificadas en el proceso, éstas deberán representarse a través de un diagrama, en el que se puedan identificar con claridad los subprocesos y flujos de información. Los diagramas deberán validarse por parte de los responsables de dicho proceso. El diagrama de flujo es una descripción gráfica del proceso, que puede ser entendida por todos los niveles de la entidad; se debe cuidar que reflejen fielmente las actividades, nivel de personal responsable, tiempos de ejecución

tipo de actividad, formato de la información y controles existentes, entre otros aspectos.

d) Priorización de procesos: Una vez establecido la lista de los procesos de la entidad por el equipo de trabajo se deberá identificar los procesos críticos.

Para la determinación de los procesos críticos, el equipo de trabajo debe calcular el impacto del proceso, para cada proceso a revisar, se debe determinar una valoración de la importancia del proceso tomando en cuenta cuan involucrados se encuentran con los objetivos estratégicos y las metas institucionales.

La entidad implementará esta fase progresivamente, comenzando con sus procesos críticos, para luego seguir con los restantes, para esto el comité o equipo encargado de implementar realizará lo siguiente:

- Efectuará el seguimiento al proceso seleccionado, identificando primero, los objetivos que están involucrados en todo el proceso.
- Seguidamente se identificará y evaluará los riesgos o eventos negativos que dificulten el logro de los objetivos del proceso. El análisis de los riesgos consiste en la identificación y análisis de los puntos críticos que podrían afectar la consecución de las metas y objetivos de los procesos, se realizará sobre información registrada en el diagrama de flujo, además de la obtenida por observación directa. Asimismo, los elementos de control y los riesgos que se identifiquen serán señalados en los diagramas de flujo.

El desempeño de una entidad puede verse amenazado tanto por factores internos como externos; dichos factores, a su vez, pueden incidir en las metas y objetivos. La evaluación de riesgos de una entidad debe tener en cuenta eventos adversos que puedan surgir, siendo esencial que los riesgos más relevantes sean identificados.

Después de que se hayan identificado los riesgos del proceso deben llevarse a cabo un análisis y administración de los mismos a través de matrices y mapas de riesgos.

- Una vez clasificados y cuantificados los riesgos se deben identificar los controles que permitirían mitigar los riesgos, para esto se debe efectuar una evaluación a la suficiencia de estos mediante pruebas de cumplimiento, lo cual permitirá implementar, diseñar y establecer los controles necesarios. Asimismo, se deberá tener en cuenta las características y el cumplimiento de cada actividad de control con los objetivos de control interno.
 - El equipo o comité de implementación deberá determinar criterios y parámetros para medir el nivel del control en cuanto a criterios de eficiencia, eficacia y e
 - Del resultado de los puntos anteriores se efectuará el análisis y evaluación de los riesgos y controles a nivel de procesos, los cuales serán desarrollados en la matriz y mapa de riesgos respectivos según se desarrolla en el anexo correspondiente, esto originaría que las entidades tengan las herramientas necesarias para administrar los riesgos de cada proceso.
 - Aquellos controles adicionales que serán necesarios diseñar e implementar, podrán ser incorporados en los planes de mejoramiento respectivo.
- e) **Diagnóstico al proceso:** Es el resultado de la evaluación de los controles actuales y de los riesgos del proceso, los mismos que deben describirse en forma precisa y clara.

El diagnóstico describe los aspectos específicos de la problemática detectada, las debilidades del sistema de control interno, así como los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para el proceso evaluado.

Como punto final del diagnóstico es la incorporación de las acciones de mejoras a juicio del equipo de trabajo acorde a la normativa correspondiente, sean las más convenientes para prevenir o dar solución de raíz a la problemática y minimizar los riesgos detectados.

1.2.9. Evaluación del proceso de implementación

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

Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

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

- i. **Objetivos:** Se identificarán aquellos objetivos que se quiere lograr en la presente Evaluación.
- ii. **Alcance:** Estará determinado por el periodo de evaluación;
- iii. **Cumplimiento del plan de trabajo:** Se evaluará la utilidad que se le ha dado, y cómo se han desarrollado las actividades en el proceso de implementación, así mismo, se examinará si es conveniente cambiar, agregar o retirar alguna actividad que no sea indispensable. También se podrá señalar sobre las dificultades o inconvenientes ocasionados durante la ejecución de las actividades y demás situaciones que deban ser mencionadas.
- iv. **Cronograma de actividades:** Es necesario revisar los plazos de ejecución de las actividades que fueron programadas, si estas fueron realizadas acorde al cronograma y si el tiempo fue suficiente para llevarlas a cabo.
- v. **Recursos necesarios:** Es importante determinar si los recursos (humanos, logísticos y de información) han sido suficientes.
- vi. **Desempeño de los equipos de trabajo y participantes:** Se evaluará el trabajo de los equipos designados o participantes en el desarrollo de las

diferentes actividades; se tendrá en cuenta si se requiere de una mayor participación de la organización, con la finalidad de apoyar labores específicas.

- vii. **Limitaciones o debilidades:** Aquellas que hayan sido detectadas durante la ejecución de la implementación.
- viii. **Conclusiones y recomendaciones:** Se incluirán aquellas acciones correctivas que es necesario implementar para la mejora del proceso de implementación. Asimismo, en forma resumida se determinará el nivel de implementación alcanzado.



Figura 5. Componentes del Sistema de Control Interno

1.2.10. Control gubernamental

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785, 2006)

1.2.11. Gestión presupuestal.

Es la capacidad de los pliegos presupuestarios para lograr sus objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestales establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño. Es el periodo presupuestario que comprende desde el primero de enero al 31 de diciembre de cada año, donde se comprenden los gastos corrientes, gastos de capital y servicios de deuda, así como los créditos presupuestarios en la gestión del gobierno local que constituyen límites para ejecutar gastos durante el año fiscal. El periodo de regularización es del 1ro de enero al 31 de marzo del año siguiente. (Marino, 2010, p. 103)

1.2.12. Gestión

Lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan. (López, 2010)

“La gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto” (López, 2010, p. 10)

1.2.13. Presupuesto

Es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordinada las áreas; actividades, departamentos y responsables de una organización, y que se expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y

recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. (Muñiz, 2009, p. 41)

1.2.13.1. Sistema Nacional de Presupuesto

Es el conjunto de órganos, normas y procedimientos de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación. (Álvarez, 2016, p. 41)

La dirección nacional del presupuesto público DNPP es el órgano rector del Sistema Nacional de Presupuestos.

- a) Programación, dirigir, controlar y evaluar la gestión del proceso presupuestal.
- b) Elabora el ante proyecto de la ley Anual de Presupuesto.
- c) Emitir las directivas y normas complementarias.
- d) Efectuar la programación mensualidad del presupuesto de ingresos y egresos.
- e) Promover el perfeccionamiento permanente de a técnica presupuestal.
- f) Emitir opinión autorizada en materia presupuestal.

1.2.13.2. Presupuesto Público

Es un instrumento de gestión del estado por medio del cual se asignan los recursos sobre la base de una priorización de las necesidades de la población. (Dirección Nacional de Presupuesto Público MEF, 2011)

Son todos los recursos financieros que administran las entidades del sector público para logro de sus objetivos institucionales, debidamente expresados a nivel de metas presupuestarias y desagregan a nivel de fuente de financiamiento, categorías de ingresos, perdida y especifica. (Álvarez, 2010 p. 19)

El presupuesto público como principal instrumento utilizado por los gobiernos para desarrollar planes y programas de desarrollo; el

presupuesto público es una herramienta de carácter financiero, económico y social, que permite a la autoridad planear, programar y proyectar los ingresos y gastos públicos de un periodo fiscal, a fin de que lo programado o proyectado en materia presupuestal sea lo más cercano a la ejecución (realidad). (Romero, 2010, p. 25)

1.2.13.3. Ingresos del sector público

Son Fondos Públicos, sin excepción, los ingresos de naturaleza tributaria, no tributaria o por financiamiento que sirven para financiar todos los gastos del Presupuesto del Sector Público. Se desagregan conforme a los clasificadores de ingresos correspondientes (Ley N° 28411, art. 15)

1.2.13.4. Gastos del sector público

Los gastos del Estado están agrupados en Gastos Corrientes, Gastos de Capital y Servicio de la Deuda, que se desagregan conforme a los clasificadores correspondientes.

- a) Gasto corriente, son los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado.
- b) Gasto de capital, son los gastos destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del Patrimonio del Estado.
- c) Servicio de la deuda, son los gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa. (Ley N° 28411, art.16)

1.2.13.5. La ejecución del ingreso y gasto del sector público

Los gastos del Estado están agrupados en Gastos Corrientes, Gastos de Capital y Servicio de la Deuda, que se desagregan conforme a los clasificadores correspondientes.

La Ejecución del Ingreso comprende las etapas de la estimación, determinación y percepción.

- a) La estimación consiste en el cálculo o proyección de los niveles de ingresos que por todo concepto se espera alcanzar;
- b) La determinación es la identificación del concepto, oportunidad y otros elementos relativos a la realización del ingreso; y
- c) La percepción es la recaudación, captación u obtención de los fondos públicos.
- d) La Ejecución del Gasto comprende las etapas del compromiso, devengado y pago.
- e) El compromiso es la afectación preventiva del presupuesto de la entidad por actos o disposiciones administrativas.
- f) El devengado es la ejecución definitiva de la asignación presupuestaria por el reconocimiento de una obligación de pago.
- g) el pago es la extinción de la obligación mediante la cancelación de la misma (Ley N° 28112, 2013).

1.2.13.6. Concepto de Presupuesto

La técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios; la estimación programada en forma sistemática, de las condiciones de operaciones y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado. (Gonzales, 2009)

1.2.13.7. Objetivos del Presupuesto

Los objetivos de presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control; es decir comprenden o están en todas las etapas del proceso administrativo, y no como todas las autoras sobre la, que sólo los enmarcan en la planeación y en el control, pocos agregan la dirección. (Gonzales, 2009, p. 1-12)

1.2.13.8. Proceso Presupuestal

Dentro de las normas vigentes, para el desarrollo del presupuesto general de la nación deben cumplirse las siguientes etapas de coordinación con los diferentes entes especializados del estado para la correcta planeación y dirección de los recursos públicos. (Romero, 2010, p. 22)

En el cumplimiento de las normas vigentes, para el desarrollo del Presupuesto General de la Nación deben cumplirse las siguientes etapas de coordinación con las diferentes especialidades de Estado para la correcta planeación dirección de los recursos públicos. (Romero, 2010, p. 41)

1.2.13.9. Ciclo y Proceso Presupuestal

El ciclo presupuestal comprende el tiempo que transcurre desde las primeras fases de la preparación del presupuesto hasta su liquidación, mientras que el proceso presupuestario comprende las diferentes fases o actividades que se realizan desde la preparación del proyecto hasta la liquidación de todos los movimientos de ingresos y gastos del presupuesto.

Las principales fases del proceso presupuestario son:

Programación, formulación, discusión y aprobación, ejecución, control y evaluación. (Mendoza, 1997)

1.2.13.10. Fase de Ejecución del Gasto Público

La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales de los pliegos, en concordancia con la PCA, tomando en cuenta el principio de legalidad, y asignación de competencias y atribuciones que por Ley corresponde atender a cada entidad pública, así como los principios constitucionales de Programación y Equilibrio Presupuestario reconocidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución

Política del Perú. Directiva para la Ejecución Presupuestaria (Directiva para la Ejecución Presupuestaria N° 005-2010.EF/76.01,2010)

1.2.13.11. Etapa de Ejecución

En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA) (Dirección Nacional de Presupuesto Público MEF, 2011)

La Ejecución Presupuestaria está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley N° 28411. Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal.

La PCA es un instrumento de programación del gasto público que permite la comparación permanente entre la programación presupuestaria y el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales y la capacidad de financiamiento para el año en curso.

La finalidad de la PCA es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal.

Se determina por la Dirección General del Presupuesto Público del MEF al inicio del año fiscal y se revisa y actualiza periódicamente. Son principios de la PCA:

- Eficiencia y efectividad en el gasto público.
- Predictibilidad del gasto público.
- Presupuesto dinámico.
- Perfeccionamiento continuo.
- Prudencia y Responsabilidad Fiscal.
- La ejecución del gasto público tiene tres pasos:

1. **Compromiso:** Es un acuerdo de realización de gastos previamente aprobados. Se puede comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de Contrato

- Administrativo de Servicios - CAS, contrato de suministro de bienes, pago de servicios, entre otros.
2. **Devengado:** Es la obligación de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato.
 3. **Pago:** Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Con el pago culmina el proceso de ejecución. No se puede realizar el pago de obligaciones no devengadas.

El devengado y el pago están regulados de forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.

1.2.14. Evaluación presupuestaria

1.2.14.1. Fase de la evaluación presupuestaria

En la fase de Evaluación Presupuestaria, en adelante Evaluación, se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los presupuestos del Sector Público, utilizando instrumentos tales como indicadores de desempeño en la ejecución del gasto. Esta evaluación constituye fuente de información para fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto público (Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto LEY N° 28411, Art 46)

1.2.14.2. Evaluación a cargo de las entidades

Las Entidades deben determinar los resultados de la gestión presupuestaria, sobre la base del análisis y medición de la ejecución de ingresos, gastos y metas, así como de las variaciones observadas señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el Presupuesto.

La Evaluación se realiza en periodos semestrales, sobre los siguientes aspectos: a) El logro de los Objetivos Institucionales a través del

cumplimiento de las Metas Presupuestarias previstas. b) La ejecución de los Ingresos, Gastos y Metas Presupuestarias. c) Avances financieros y de metas físicas. (Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto LEY N° 28411, Art. 47)

1.2.14.3. Evaluación en términos financieros a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas

El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, efectúa la Evaluación en términos financieros y en períodos trimestrales, la cual consiste en la medición de los resultados financieros obtenidos y el análisis agregado de las variaciones observadas respecto de los créditos presupuestarios aprobados en la Ley de Presupuesto del Sector Público.

Dicha Evaluación se efectúa dentro de los treinta (30) días calendario siguientes al vencimiento de cada trimestre, con excepción de la evaluación del cuarto trimestre que se realiza dentro de los treinta (30) días siguientes de culminado el período de regularización.

1.2.14.4. Fines de la evaluación presupuestaria

La Evaluación Presupuestaria Institucional del ejercicio presupuestario tiene los siguientes fines:

- a) Determinar, a través de las actividades y/o proyectos de la Entidad, la importancia que tiene la ejecución de las metas presupuestarias en el cumplimiento de los objetivos institucionales y en consecuencia en el logro de la Misión de la entidad.
- b) Determinar el grado de “Eficacia” y “Eficiencia en base al análisis y medición de la ejecución de ingresos, gastos y metas presupuestarias, así como de las modificaciones presupuestarias y los resultados de la gestión presupuestaria.
- c) Formular sugerencias para la adopción de medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional en los sucesivos procesos

presupuestarios, con el objeto de alcanzar las metas previstas en los sucesivos ejercicios presupuestarios.

- d) Realizar el seguimiento de desempeño de las intervenciones que forman parte de los programas presupuestales. (EL PERUANO Directiva N° 006-2012-EF/50.01, 2012).

1.2.14.5. Análisis de la gestión presupuestaria en términos de eficacia y eficiencia

Esta etapa comprende los siguientes procesos: a) Comparación de la ejecución presupuestaria de los ingresos, (recursos recaudados, captados y obtenidos por el pliego) con las estimaciones establecidas en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Reportes: Resumen de los Ingresos Consolidado a Nivel Provincial y a nivel distrital; Resumen Consolidado de los Ingresos por Fuente de Financiamiento y Rubro y Resumen de Ingresos a Nivel de Específica. b) Comparación de la ejecución presupuestaria de los egresos, con las previsiones establecidas en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), a nivel de fuente de financiamiento.

Reportes: Resumen del Gasto Consolidado a Nivel Provincial y a nivel distrital, Resumen Consolidado del Gasto a Nivel de Fuente de Financiamiento y Rubro, Resumen Consolidado del Gasto a Nivel de Genérica, Resumen del Gasto a Nivel de Específica y Devengados Vs Marco Presupuestal de los Programas Presupuestarios

1.2.14.6. Métodos De Análisis De Gestión Presupuestaria

El proceso de análisis de la gestión presupuestaria permite medir la eficacia y eficiencia del pliego en la ejecución de los ingresos y egresos, en la utilización de los recursos asignados, así como en la ejecución de las metas presupuestarias establecidas para el año fiscal.

Esta etapa exige la necesaria coordinación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, o la que haga sus veces en el pliego, con las diferentes unidades orgánicas de la municipalidad, a fin de que éstas le remitan la

información pertinente para que los resultados de la evaluación presupuestaria sean confiables, seguros y oportunos.

A efectos de llevar a cabo la citada coordinación, el gerente municipal o el funcionario responsable emite, a propuesta de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, los lineamientos pertinentes estableciendo - entre otros aspectos - los plazos de remisión de la información necesaria para los trabajos de evaluación presupuestaria, debiendo garantizar la fluidez de la información requerida para el análisis correspondiente.

Los trabajos de análisis se dividen en los siguientes procesos:

- (i) Aplicación de los indicadores presupuestarios a que se refiere el artículo 11° de la presente Directiva.
- (ii) Explicación de los valores resultantes de la aplicación de los indicadores presupuestarios de eficacia y eficiencia. (EL PERUANO Directiva N° 006-2012-EF/50.01, 2012)

1.2.14.7. Indicador de Eficacia

El Indicador de Eficacia identifica el avance en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el grado de cumplimiento de las metas del pliego, respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y al Presupuesto Institucional Modificado (PIM). El Indicador de Eficacia se aplica, según se trate del avance de la Ejecución Presupuestaria efectuada o del análisis del cumplimiento de Metas Presupuestarias, de los períodos Semestral y Anual, para efectos de nuestra investigación será el de aplicación anual

- a) En la determinación del avance de la ejecución presupuestaria de los ingresos, se relaciona la ejecución presupuestaria de los ingresos, a nivel de pliego presupuestario, fuente de financiamiento, rubro, genérica y específica del ingreso, con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), de acuerdo a lo siguiente:

1.2.14.8. Indicador de Eficacia del Ingreso (IEI)

Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

IEI (PIA) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional de Apertura

Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

IEI (PIM) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional Modificado

Nota: - Utilizar los Reportes: Resumen Consolidado de los Ingresos por Fuente de Financiamiento y Rubro y Resumen de Ingresos a Nivel de Específica (solo anual)

El indicador de eficiencia determina la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de las previsiones de gastos contenidas en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM). El presente indicador se aplica a la Evaluación Presupuestaria Semestral y Anual.

Para tal efecto, se compara el valor de la relación entre el presupuesto asignado (PIA o PIM) y los valores físicos de las metas presupuestadas (PIA o PIM, según corresponda) con el valor de la relación del presupuesto ejecutado y los valores de las metas físicas realizadas, conforme se observa en las fórmulas descritas en el presente artículo.

La aplicación del Indicador de Eficiencia se efectúa teniendo en cuenta los egresos previstos en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), así como los contemplados en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), de acuerdo a lo siguiente:

Indicador de Eficiencia (IEF)

- Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):

$\frac{\text{Monto del PIA para la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria de Apertura X}} = \mathbf{A1}$
$\frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos de la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X}} = \mathbf{B}$

Luego:

$$\frac{A1 - B}{A1} \times 100 = IEF (MA) \text{ (Nivel de Eficiencia de la Meta de Apertura X)}$$

- Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):

$\frac{\text{Monto del PIM para la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Modificada X}} = \mathbf{A2}$
$\frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos de la Meta X}}{\text{Cantidad de la Meta Presupuestaria Obtenida X}} = \mathbf{B}$

Luego:

$$\frac{A2 - B}{A2} \times 100 = IEF (MM) \text{ (Nivel de Eficiencia de la Meta Modificada X)}$$

Nota 1: Se recuerda que se conceptúa como “Meta Obtenida”, al estado situacional de la Meta Presupuestaria a un momento dado”. Como resultado de la aplicación de los Indicadores Presupuestarios, la Meta Presupuestaria Obtenida se clasifica como Meta Cumplida o Meta Ejecutada.1

Nota 2: El Indicador de Eficiencia se aplicará a aquellas metas cuyo avance pueda ser cuantificable.

Nota 3: El resultado de la aplicación de dichos indicadores y son utilizados como insumo para la identificación de los problemas presentados y el informe del responsable del seguimiento de los programas presupuestarios para su posterior remisión en el Informe Anual de la Evaluación Presupuestaria. (EL PERUANO Directiva N° 006-2012-EF/50.01, 2012)

1.2.15. Ley orgánica de municipalidades

1.2.15.1. Gobiernos Locales

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales el gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena para el cumplimiento de sus fines. (Paredes y Gutiérrez, 2012, p. 114)

1.2.15.2. Gestión administrativa municipal

Es el proceso permanente y sistemático que consiste en ordenar las funciones y estructuras de las Municipalidades, tratando de lograr una administración eficiente y oportuna que permita proveer una óptima prestación de los servicios públicos locales dentro del ámbito de su jurisdicción. Las autoridades y funcionarios municipales tienen como reto crear y o implementar organización eficaz para una administración eficiente y optima de los servicios locales. (Marino, 2010, p. 102)

1.2.15.3. Estructura Orgánica del Gobierno Regional y Locales

Se rigen por lo establecido en su respectiva Ley Orgánica.

Para la organización de los Gobiernos Regionales y Locales prevalecerá el enfoque territorial, velando por la integración de las funciones y actividades sectoriales que tengan sinergia positiva en su ejecución. (Vera, 2012)

1.2.16. Marco conceptual

1.2.16.1. Actividades de control

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

1.2.16.2. Año Fiscal

Período en que se ejecuta el Presupuesto del Sector Público y que coincide con el año calendario, es decir, se inicia el primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre.

1.2.16.3. Administración estratégica

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

1.2.16.4. Conocimiento

Mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información (aprendizaje organizativo). En las organizaciones, con frecuencia queda registrado no solo en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales.

1.2.16.5. COSO

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

1.2.16.6. Cultura de control

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

1.2.16.7. Control presupuestario

Seguimiento realizado por la Dirección General de Presupuesto Público de los niveles de ejecución de egresos respecto a los créditos presupuestarios autorizados por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público y sus modificatorias.

1.2.16.8. Cadena de gasto

Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías de la estructura funcional programática y las partidas de gasto de los Clasificadores Presupuestarios del egreso.

1.2.16.9. Cadena de ingreso

Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías del Clasificador Presupuestario del Ingreso.

1.2.16.10. Categoría del gasto

Elemento de la cadena de gasto que comprende los créditos presupuestarios agrupados en gastos corrientes, gastos de capital y el servicio de la deuda.

1.2.16.11. Categoría presupuestaria

Comprende los elementos relacionados a la metodología del presupuesto por programas denominados Programa, Subprograma, Actividad y Proyecto.

1.2.16.12. Certificación presupuestal

Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el

perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario.

1.2.16.13. Clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos

Instrumentos técnicos que permiten el registro ordenado y uniforme de las operaciones del sector público durante el proceso presupuestario.

1.2.16.14. Ejecución presupuestaria

Etapas del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

1.2.16.15. Ejercicio presupuestario

Comprende el año fiscal y el periodo de regularización. Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

1.2.16.16. Ejercicio presupuestario

Comprende el año fiscal y el periodo de regularización.

1.2.16.17. Evento

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

1.2.16.18. Función

Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.

1.2.16.19. Gestión presupuestaria

Capacidad de las entidades públicas para lograr sus Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las Metas Presupuestarias

establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

1.2.16.20. INTOSAI

International Organization of Supreme Audit Institutions,
Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

1.2.16.21. Pliego

Toda entidad pública que recibe un crédito presupuestario en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.

1.2.16.22. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.

1.2.16.23. Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

1.2.16.24. Recursos y bienes del Estado

Recursos y bienes sobre los cuales el Estado ejerce directa o indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamiento público contraídos según las leyes de la República.

1.2.16.25. Rendición de cuentas

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

1.2.16.26. Riesgo

La posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

1.2.16.27. Segregación de funciones

Separación de funciones entre los servidores en todos los niveles de la entidad, de manera que ninguna persona tenga bajo su responsabilidad, en forma completa, una operación financiera o administrativa.

1.2.16.28. Tecnologías de información y comunicación

Conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

1.2.16.29. Transparencia de la gestión

Deber de los funcionarios y servidores públicos de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que éstos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.

1.2.16.30. Vulnerabilidad del sistema

Grado en el que el sistema puede ser afectado adversamente por los riesgos a los que está expuesto.

1.2.16.31. Unidad Ejecutora

Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas. Una Unidad Ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que:

Determina y recauda ingresos; contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable; registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas; informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas; recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento; y/o se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda.

1.3. Antecedentes

Avendaño (2015) concluye: los datos obtenidos como productos de la constitución de información y demostrados en las tablas 7 y 9 que el grado de ineficiencia del 23% en las metas programadas y la ejecución presupuestal de gastos en las Unidades Ejecutoras del sector salud del gobierno regional de puno se debió a la deficiente actividad de control y deficiente grado de información y comunicación de control interno.

Campos (2008) concluye: los estándares deseados en la administración del Departamento de Ejecución Presupuestal, respecto al Control Interno que se viene aplicando de acuerdo a las normas y procedimientos para el fin, ha permitido establecer criterios y políticas que fomentan prácticas y condiciones uniformes que optimizan dicha tarea, significando que los estándares de trabajo y rendimiento son similares a la de otros organismos del Sector Publico encargado de realizar el Control Interno, igualmente dentro de la institución existente correlación con el de otra dependencia.

Zarpa (2013) concluye: que existe “Deficiencias desempeño de recursos humanos como consecuencias de encontrarse no capacitado para desempeñar de sus funciones, a causa de que la entidad no capacitada a sus colaboradores donde parte del personal de la municipalidad no tiene conocimiento (Manual de procesos y funciones de la entidad y de la normativa vigente de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, Norma técnica del Control Interno del sector público, guía de implementación de control interno del sector público.

Calumani (1999) concluye: “Permanentemente los gobiernos locales a nivel nacional se ven involucrados en actos inmorales especialmente el de corrupción, tal como lo describe la Contraloría General de la República, presentados en la tabla 11. Resaltando que de cada 100 soles el 65% al 85% se pierden en gastos corrientes y la diferencia en gastos de inversión. Estas situaciones hacen que la población tome medidas violentas que en algunos casos llegan a poner en riesgo la integridad física de los alcaldes y funcionarios municipales. Los controles internos al ser mal implementados tienen que ver con este tipo de actos. Asimismo, la falta de preparación administrativa de los alcaldes y funcionarios tiene que ver con el mal uso de los recursos públicos. Los municipios locales de la región Puno presentan indicadores altos de conflictos a nivel nacional juntamente con Lima. Siendo los más frecuentes las denuncias de peculado, colusión, contra la fe pública y abuso de autoridad”.

Luza (1999) concluye: Las normas generales de control interno (estructura del control interno) no es eficaz en las Municipales Distritales, dado que un 57% de la misma se encuentra en vigencia frente a un 43%, siendo bueno.

Las normas del control interno del área de tesorería al estar en proceso de implementación no permiten determinar compensación la cuantía de sus ingresos financieros.

CAPÍTULO II

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Identificación del problema

Las Municipalidades Provinciales son los órganos de gobierno, promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, según los conceptúa el artículo 1° de la Ley Orgánica de Municipalidades ley N° 27972, por tal razón juegan su rol de promover el desarrollo local, porque son las instituciones más cercanas a la población, razón por la cual conocen la realidad y la problemática existente en su jurisdicción, pues cuenta su desarrollo dependerá de su gestión presupuestal y de la implementación de la normativa dictada por los Órganos rectores tal es el tema de la implementación de los componentes de control interno.

La Ley de Control Interno de las entidades del Estado, Ley N° 28716, plantea las pautas para regular la elaboración, aprobación, implementación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del Control Interno que se realiza en cada entidad del Estado.

Este sistema apunta a cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos mediante acciones de control previo, simultáneo y posterior. Posteriormente, se dio la Resolución de Contraloría 320-2006-CG, la cual aprobó y desarrolló las normas de Control Interno. Otros dispositivos legales complementan el Sistema de Control, como la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (R.C. N° 458-2008-CG), la que provee los lineamientos, las herramientas y los métodos para la implementación de los componentes del Sistema establecidos en las normas citadas, sobre este último descansa nuestra variable (variable independiente) de estudio.

En esa línea, el presente trabajo de investigación corresponde dar respuesta a la siguiente interrogante ¿Cómo se aplica el Control Interno, en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015? cuyo objetivo es verificar la Implementación del Sistema de Control Interno y su efecto en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de Puno.

En este contexto, los componentes del Sistema de Control Interno no están vinculadas entre sí, no generando una sinergia por lo que, no están formando un sistema que responda en forma dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno de los gobiernos locales provinciales de Puno por lo que no tiene un efecto positivo sobre la Gestión Presupuestal básicamente sobre la Gestión de los Presupuestos de Ingresos y Gastos.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1. Problema general

¿Cómo se aplica la Implementación del Sistema de Control Interno, y como incide en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 – 2015?

2.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo influye el ambiente de Control, en la ejecución presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015?
- ¿Cuál es la situación del Control Interno respecto a la R.C.- 458-2008 en la eficiencia de la ejecución presupuestal en las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015?

2.3. Justificación

El estudio del presente trabajo de investigación tiene como base los antecedentes del “INFORME COSO” de 1992 que plantea cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación, Supervisión. Así a INTOSAI, donde se aprobó el año 1992 las “Directrices para las normas de control interno” Igualmente, en el XVIII INCOSAI, realizado el 2004 en Budapest, se aprobó la “Guía para las normas de control interno del sector público”. En nuestro país el Perú el 18 de abril de 2006 se publicó la Ley N° 28716, Ley de Control

Interno de las entidades del Estado, posteriormente la Contraloría General de la República (CGR) elaboró y aprobó mediante la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG publicada el 3 de noviembre de 2006, las Normas de Control Interno. Derogando la R.C. N° 072-98-CG, Normas Técnicas de Control Interno. Dichas modificaciones a la normativa antes indicada han permitido a que CGR emitir el 30 de octubre de 2008 la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, que aprueba la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado” estableciendo plazos de 24 meses para la implementación, a partir del 31. oct.2008, en dos etapas. Y finalmente con Decreto de Urgencia N° 067-2009 en fecha 23. jun.2009, se modifica el Art. 10 de la Ley N° 28716 y la Resolución de Contraloría N° 528-2014-CG Aprueban la Directiva N° 008-2014-CG-PCOR “Transferencia de la gestión administrativa de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales”.

Estas modificaciones de las Normativas han generado un desfase de aplicación de una normativa que regule el Control Interno en las Gestiones Municipales y entidades del Estado a la fecha, por tanto, el estudio del presente trabajo de investigación es importante porque nos permitirá conocer las implicancias reales, influencias y situación actual del sistema de control interno; a su vez nos permitirá desarrollar propuestas para una efectiva implementación de Control Interno.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Evaluar la aplicación del Control Interno, en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.

2.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la influencia del ambiente de Control, a la eficacia de la Ejecución Presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno 2014 - 2015.
- Determinar la situación del Control Interno de acuerdo a la R.C.- 458-2008 en la eficacia de la Ejecución Presupuestal en las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015.
- Proponer alternativas para mejorar la implementación del Control Interno en las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La inadecuada implementación del Control Interno incide negativamente, en la Gestión Presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015.

2.5.2. Hipótesis específicas

- H.E.1. Si el ambiente de Control es eficiente o eficaz influye favorablemente a la Ejecución Presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 – 2015.
- H.E.2. La situación del Control Interno según la R.C.- 458-2008 influye a la eficacia de la Ejecución Presupuestal en las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

El lugar de estudio del Control Interno en la Gestión Presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno periodo 2014-2015 es en las 13 municipalidades provinciales de la región de Puno.

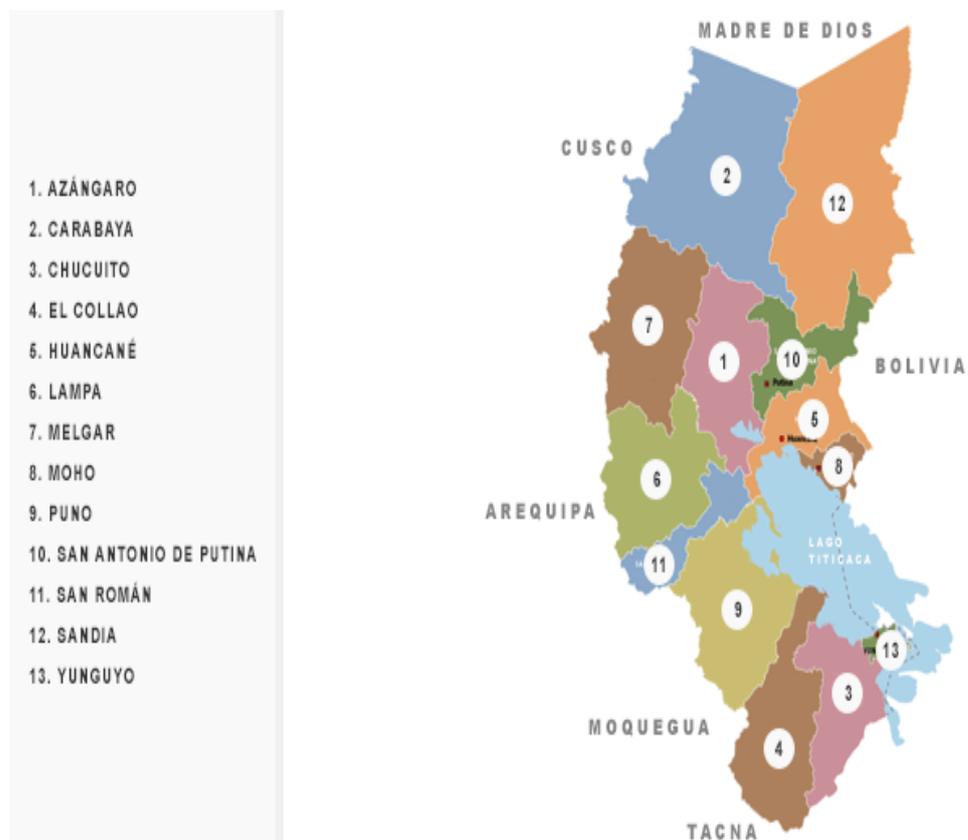


Figura 6. Municipalidades provinciales de la región de Puno

3.2. Población

La población en estudio es la gestión del proceso presupuestal de 13 municipalidades provinciales de la región de Puno.

1. Municipalidad Provincial de Puno
2. Municipalidad Provincial de Azángaro
3. Municipalidad Provincial de Carabaya
4. Municipalidad Provincial de Chucuito
5. Municipalidad Provincial del Collao
6. Municipalidad Provincial de Huancané
7. Municipalidad Provincial de Lampa
8. Municipalidad Provincial de Melgar
9. Municipalidad Provincial de Moho
10. Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina
11. Municipalidad Provincial de San Román
12. Municipalidad Provincial de Sandia
13. Municipalidad Provincial de Yunguyo

3.3. Muestra

La muestra como ya señalamos reiteradamente es un subconjunto representativo de la población ya identificada por nuestro interés investigado. El tipo de muestra se refiere al procedimiento que se utilizó para conformar la muestra, en este caso existen las

muestras probabilidad y las no probabilidades. Una muestra es probabilística cuando sus elementos constituyentes fueron elegidos al azar o a través de la técnica de la lotería. Corresponde al muestro probabilístico que consiste en dar a cada elemento de la población la misma posibilidad de ser seleccionado para conformar la muestra. (Charaja, 2009, p. 108)

Por lo tanto la muestra estará conformada por el 30% de la población total: $13 \times 30\% = 3.9$ y aplicado el redondeo de números enteros = 4

La composición de la muestra de investigación por tanto está constituida de la siguiente manera:

- Azángaro
- Chucuito Juli
- El Collao - Ilave
- Lampa

3.4. Métodos de investigación

Método deductivo: Es el proceso el conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

Para el presente trabajo se tomó en cuenta la aplicación de las formalidades establecidas en las Normas del Sistema de Control Interno en el sector gubernamental.

Es lo inverso. Parte de un marco general de referencia así algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico de lo universal a lo individual. (Vilca, 2012)

Método Descriptivo: Es el conjunto de procedimientos que permite la acumulación de informaciones sobre un hecho real o actual. En este caso se toma en cuenta la forma de la implementación del Sistema de Control Interno.

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se miden cada una ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. (Hernández, Fernández & Bastista, 1999)

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. (Quezada, 2010)

Nivel de investigación: Explicativo: Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analíticos y sintéticos, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga. (Quezada, 2010)

El método científico consiste en formular cuestiones o problemas sobre la realidad del mundo y los hombres, con base en la observación de la realidad y la teoría ya existentes, en anticipar soluciones a estos problemas y en contrastarlas o verificar con la misma realidad estas soluciones a los problemas, mediante la observación de los hechos que ofrezca (Sierra, 1984), se distingue de los métodos científicos particulares porque cada uno de ellos se usa en diferentes campos del saber científico, en cambio el método de investigación es válido en todos los campos de las ciencias (Tafur, 1994)

En el presente trabajo de investigación se ha empleado el método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho

fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

Observación: En el contexto del trabajo de investigación observamos que existen deficiencias en el proceso de ejecución presupuestal de gastos en las Unidades Ejecutoras en las Municipalidades Provinciales de la Regional Puno.

Propuesta hipotética: Las deficiencias en el proceso de Ejecución Presupuestal de gastos en las Unidades Ejecutoras en las Municipalidades Provinciales de la Regional Puno. Es consecuencia de que no se lleva a cabo el Control Interno en forma integral y coherente.

Verificación: A través de un proceso de inducción este problema nos llevara a un análisis del marco teórico y mediante el razonamiento deductivo se validará mediante el análisis de los datos recolectados para llegar a las conclusiones y resultados.

Por lo tanto, nuestro diseño de investigación será el siguiente

$$Y = f(X)$$

Donde:

Y = Ejecución presupuestal de gasto

X = Implementación del Sistema de Control interno

f = Función (dependencia)

La Ejecución Presupuestal de gasto está en función a la inadecuada Implementación del Control Interno

Entonces: La implementación del sistema de control interno incide en la inadecuada Ejecución Presupuestal de gastos en las Unidades Ejecutoras de las Municipalidades Provincias de la Región de Puno en los Años 2014 – 2015.

3.5. Técnicas de recolección de datos

La principal técnica que se ha utilizado en esta tesis es el cuestionario, este instrumento que fue aplicado para obtener datos de los servidores de los Órganos de Control Interno, trabajadores involucrados con la ejecución presupuestal, Servidores responsables de las áreas de planificación y presupuesto, para luego convertirla en información del trabajo de investigación y por otra parte también se utilizaron las siguientes técnicas.

Análisis de Contenido. - Es una técnica que permite reducir y sistematizar cualquier tipo de información contenida en registros escritos, visuales y auditivos en datos o valores objetivos; en nuestra investigación esta técnica la aplicamos para extraer la ejecución de gastos de la información contenida en la base del Ministerio de Economía y Finanzas a través del portal de la página amigable y otros aplicativos informáticos.

Observación Directa. - Mediante esta técnica se ha verificado la actitud laboral de los trabajadores de las oficinas involucradas en la ejecución presupuestal de gastos tales como: área usuaria, presupuesto, abastecimientos, contabilidad, tesorería entre otros.

Ficha bibliográfica. - Instrumento utilizado para recopilar datos de las normas legales, administrativa, contables, de auditoría, de libros, revistas, periódicos, trabajos de investigación e Internet relacionados con el trabajo de investigación.

3.5.1. Variable grado implementación del Sistema de Control Interno

Tabla 1

Modelo de Cuestionario N°1: Verificación de Ambiente de control

		Califique cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración						
		0	1	2	3	4	5	Observaciones
Filosofía de la Dirección								
1	La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el <u>proceso de gestión del presupuesto</u> de la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios							
2	La Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales del proceso de gestión del presupuesto							
3	La Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad que conforman el proceso de gestión del presupuesto							
4	Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados, dejándose evidencia mediante actas							
5	La Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control							
6	La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI							
Integridad y valores éticos								
7	La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones							
8	La administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública"							
9	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas							
10	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad							
11	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección							
Administración Estratégica								
12	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad							
13	La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional							
14	Los planes estratégicos, operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado							
15	Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos							
16	La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios del proceso de gestión del presupuesto							
17	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados respecto a la gestión del presupuesto							

Estructura organizacional						
18	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad					
19	El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas para el proceso de gestión presupuestaria					
20	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado					
21	Todas las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)					
22	La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad					
23	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información					
Administración de los Recursos Humanos						
24	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal					
25	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos					
26	Las unidades orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades					
27	La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo					
28	La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas					
Competencia profesional						
29	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)					
30	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo					
31	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del sistema de control interno					
Asignación de autoridad y responsabilidad						
32	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos					
33	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados					
34	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden					
Órgano de Control Institucional						
35	Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo					
36	Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI					
37	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad					

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

Tabla 2

Modelo de Cuestionario N°2: Verificación Evaluación de riesgos

Califique cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración

- 0 No sabe
- 1 No se cumple
- 2 Se cumple en forma insuficiente
- 3 Se cumple en forma aceptable
- 4 Se cumple en mayor grado
- 5 Se cumple plenamente

	0	1	2	3	4	5	Observaciones
Planeamiento de la Administración de Riesgos							
1 Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos que afectan al proceso de gestión del presupuesto							
2 La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos							
3 El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos							
4 La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos							
Identificación de Riesgos							
5 Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo institucional							
6 Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades							
7 Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas en el proceso de gestión del presupuesto							
8 En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad)							
Valoración de riesgos							
9 En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia)							
10 En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto)							
11 Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito							
Respuesta al riesgo							
12 Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados							
13 Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos							

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

Tabla 3
Modelo de Cuestionario N°3: Verificación Actividades de control

Califique cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración

	0	1	2	3	4	5	Observaciones
Procedimiento de Autorización y Aprobación*							
1							Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas para la gestión del presupuesto están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades
2							Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables
Segregación de funciones*							
3							Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo
4							Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude
Evaluación Costo-Beneficio*							
5							El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)
6							Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener
Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*							
7							Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos con el proceso de gestión presupuestaria
8							El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros
9							Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo, arqueos, inventarios u otros)
10							Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos
11							Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos
Verificaciones y conciliaciones*							
12							Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas
13							Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes
Evaluación de desempeño *							
14							La Entidad cuenta con Indicadores de desempeño para el proceso de gestión presupuestaria
15							La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes
Rendición de cuentas							
16							La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas
17							La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal

18	Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta								
Documentación de procesos, actividades y tareas *									
19	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en el proceso de gestión del presupuesto								
20	El proceso de gestión del presupuesto, sus subprocesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones								
Revisión de procesos, actividades y tareas*									
21	Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente								
22	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias								
Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones									
23	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información en lo que respecta al proceso de gestión presupuestaria								
24	Es restringido el acceso a la sala de computo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup)								
25	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información								
26	La entidad Informático cuenta con un Plan Operativo								
27	El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias								
28	Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales)								
29	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente								
30	Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso								
31	La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)								
32	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo, así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.								
33	La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.								
34	La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software								

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

(*) Son aplicables a los diferentes procesos, actividades

Tabla 4
Modelo de Cuestionario N° 4: Verificación Información y comunicación

Califique cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración

- 0 No sabe
- 1 No se cumple
- 2 Se cumple en forma insuficiente
- 3 Se cumple en forma aceptable
- 4 Se cumple en mayor grado
- 5 Se cumple plenamente

	0	1	2	3	4	5	Observaciones
Funciones y características de la información							
1							La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones
2							Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información
Información y responsabilidad							
3							Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas involucradas
4							Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan suministro de información relacionada con el proceso de gestión presupuestaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales
Calidad y suficiencia de la información							
5							La información interna y externa relacionada con el proceso de gestión presupuestaria que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades
6							Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información
Sistemas de información							
7							La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades
8							Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras
Flexibilidad al cambio							
9							Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento
Archivo institucional							
10							La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad
11							La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)
12							Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuentan con una ubicación y acondicionamiento apropiado
Comunicación interna							
13							La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna



14	La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otros eventos resultantes							
15	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal							
Comunicación externa								
16	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional							
17	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado							
18	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública)							
Canales de comunicación								
19	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas							
20	Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna							

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

Tabla 5
Modelo de Cuestionario N°5: Verificación Supervisión

Califique cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración

	0	1	2	3	4	5	Observaciones
Actividades de prevención y monitoreo							
1							En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello
2							Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo)
Seguimiento de resultados							
3							Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección
4							Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas
5							Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI
Compromiso de mejoramiento							
6							La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente
7							Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas
8							Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento

Fuente: Contraloría General de la Republica (2008)

3.6. Tratamiento de la información

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se recurrirá primeramente la situación legal de los sistemas administrativos de las entidades estudiadas, de acuerdo a la estructura por la INTOSAI y sus componentes, en la segunda parte se hace un análisis mediante la aplicación de encuestas a los funcionarios y trabajadores involucrado en la

ejecución presupuestal de gasto en el marco de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

El IISCI es un índice que mide el nivel de maduración de la implementación del Sistema de Control Interno. Es un índice que varía entre 0 y 100. Mientras más alto sea su valor, mayor nivel de maduración.

El cálculo del IISCI se realiza en función del valor en 39 preguntas. Todas las preguntas han sido agrupadas en función a 2 Componentes del Sistema de Control Interno: Ambiente de Control, Actividades de Control Gerencial. Las preguntas fueron creadas para medir la concepción de cada Componente.

Asimismo, se buscó tener un balance mínimo en la cantidad de preguntas por Componente, lo que implicó no incluir demasiadas preguntas por Componente.

Cada pregunta fue armonizada no solo a las normas de Control Interno, sino también al Marco Conceptual de Control Interno. Éste emplea una escala de 6 peldaños para evaluar la implementación del Control Interno: inexistente, inicial, intermedio, avanzado, óptimo y mejora continua. Dicha escala se usó como plantilla de respuesta para cada pregunta.

En otras palabras, para cada pregunta evaluada se incluyeron 6 opciones de respuesta, cada una correspondiente a cada escala de maduración.

De esta forma, cada pregunta podía tomar uno de los 6 valores que se hicieron en una escala de entre 0 y 5. Luego se generó nuevamente la escala de valores cada respuesta de modo tal que variara entre 0 y 100, de tal forma que el IISCI y el valor de cada componente variara en el mismo rango de datos. El valor del IISCI es el promedio simple del valor de cada pregunta. Lo mismo se aplica para el valor del cada Componente. Todas las preguntas tienen el mismo peso, al igual que cada Componente.

La metodología aplicada tiene dos limitaciones.

En primer lugar, los jefes de OCI, estaban en la obligación de buscar al respectivo funcionario para obtener la respuesta de cada una de las preguntas formuladas, asimismo, se debía contar con el debido respaldo documental para responder cada pregunta. La Contraloría General de la República solo hizo un trabajo de verificación sobre puntajes en apariencia atípicos. Por tanto, hay cierto margen de subjetividad recogido en el IISCI. Sin embargo, se asume que es menor y que no distorsiona los resultados presentados.

En segundo lugar, la encuesta se realizó a 4 Municipio Provinciales de la Región de Puno periodo 2014-2015. Ello significa que los datos presentados tienen un error muestral (bastante bajo) de +/- 1.44%, aunque no bajo muestro aleatorio simple

El Marco Conceptual asume que existen niveles ideales del control interno y cómo este contribuye a la consecución de los objetivos institucionales. De ahí que plantee 6 niveles, cada uno con sus propias definiciones y parámetros, tal como se detalla a continuación:

- Control Interno Inexistente (0): Las condiciones del elemento de control no existen.
- Control Interno Inicial (1): Las condiciones del elemento de control existen, pero no están formalizadas.
- Control Interno Intermedio (2): Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas.
- Control Interno Avanzado (3): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.

- Control Interno Óptimo (4): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia.
- Control Interno Mejora continua (5): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia.

Para recoger información acerca de esta variable se ha utilizado el Cuestionario de Verificación de Componentes del Sistema de Control Interno contenido en la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada por Resolución de Contraloría 458-2008-CG.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se recurrirá primeramente la situación legal de los sistemas administrativos de las entidades estudiadas, de acuerdo a la estructura por la INTOSAI y sus componentes, en la segunda parte se hace un análisis mediante la aplicación de encuestas a los funcionarios y trabajadores involucrado en la ejecución presupuestal de gasto en el marco de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

La metodología aplicada tiene dos limitaciones.

- i. En primer lugar, los jefes de OCI, estaban en la obligación de buscar al respectivo funcionario para obtener la respuesta de cada una de las preguntas formuladas, asimismo, se debía contar con el debido respaldo documental para responder cada pregunta.

- ii. En segundo lugar, la encuesta se envió a 4 municipio provinciales. Para recoger información acerca de esta variable se ha utilizado el Cuestionario de Verificación de Componentes del Sistema de Control Interno contenido en la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada por Resolución de Contraloría 458-2008-CG.

3.7. Técnicas de análisis e interpretación de datos

El análisis e interpretación de los resultados de los cuestionarios y entrevistas aplicadas para medir el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente, se efectuó a través de las tablas de interpretación de datos siguientes.

Tabla 6
Calificación de la escala de valoración

Puntaje	Respuesta
0	No sabe
1	No se cumple
2	Se cumple en forma insuficiente
3	Se cumple de forma aceptable
4	Se cumple en mayor grado
5	Se cumple plenamente

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo tiene el propósito de analizar cada suceso del proceso de investigación, los problemas planteados en los objetivos específicos, para determinar la forma de solucionar y alcanzar los mismos; así mismo tiene como finalidad presentar el proceso que condujo a la demostración de la hipótesis.

4.1. Variable sistema de control interno

Como se puede ver en las tablas resumen de la verificación del componentes de control Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, información y comunicación y Supervisión puede apreciar que la mayor frecuencia está en la valoración 2 se cumple insuficientemente en las cuatro municipalidades provinciales por lo tanto se concluye que no está implementado su sistema de control interno en el componente de ambiente de control.

Tabla 7

Resumen Verificación de Componente 1: Ambiente de control

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	6	6	6	6
1	No se cumple	11	11	2	2
2	Se cumple en forma insuficiente	16	15	23	24
3	Se cumple de forma aceptable	4	4	6	5
4	Se cumple en mayor grado	0	1	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		37	37	37	37

Como se puede ver en la tabla 7 resumen de la verificación del Ambiente de control de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 se

puede apreciar que la mayor frecuencia está en la valoración 2 la que indica que se cumple en forma insuficiente, el sistema de control interno en el componente de ambiente de control.

Tabla 8
Resumen de Verificación de Componente 2: Evaluación de riesgos

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	4	4	4	4
1	No se cumple	8	8	8	7
2	Se cumple en forma insuficiente	1	1	1	2
3	Se cumple de forma aceptable	0	0	0	0
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		13	13	13	13

Como se puede ver en la tabla 8 del resumen de la verificación del componente de Evaluación de riesgos de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 se puede apreciar que la mayor frecuencia, está en la valoración 1 no se cumple el sistema de control interno en el componente de Evaluación de riesgos.

Tabla 9
Resumen de Verificación Componente 3: Actividades de control

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	2	2	2	2
2	Se cumple en forma insuficiente	27	26	19	23
3	Se cumple de forma aceptable	5	6	13	9
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		34	34	34	34

Como se puede ver en la tabla 9 el resumen de la verificación del componente de Actividades de control de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 se puede apreciar que la mayor frecuencia, está en la valoración 2

se cumple en forma insuficiente el sistema de control interno en el componente de Actividades de control

Tabla 10

Resumen de verificación de componente 4: Información y comunicación

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	4	4	4	4
2	Se cumple en forma insuficiente	12	12	8	11
3	Se cumple de forma aceptable	4	4	8	5
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		20	20	20	20

Como se puede ver en la tabla 10 el resumen de la verificación del componente del control Información y comunicación de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 se puede apreciar que la mayor frecuencia, está en la valoración 2 se cumple en forma insuficiente el sistema de control interno en el componente de Información y comunicación.

Tabla 11

Resumen de verificación de componente N°5: Supervisión

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	0	0	0	0
2	Se cumple en forma insuficiente	7	6	4	5
3	Se cumple de forma aceptable	1	2	4	3
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		8	8	8	8

Como se puede ver en la tabla 11 el resumen de la verificación del componente de control Supervisión de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo

2014 y 2015 se puede apreciar que la mayor frecuencia, está en la valoración 2 se cumple insuficientemente el sistema de control interno en el componente de Supervisión.

4.2. Variable ambiente de control

Tabla 12

Resumen de verificación de componente 1: Ambiente de control

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	6	6	6	6
1	No se cumple	11	11	2	2
2	Se cumple en forma insuficiente	16	15	23	24
3	Se cumple de forma aceptable	4	4	6	5
4	Se cumple en mayor grado	0	1	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		37	37	37	37

Como se puede ver en la tabla 12 el resumen de la verificación del componente de Ambiente de control se puede apreciar que la mayor frecuencia está en la valoración 2 se cumple en forma insuficiente; de las cuatro Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 se cumplen los parámetros, pero insuficientemente por lo tanto se concluye que no está implementado su sistema de control interno en el componente de ambiente de control .

4.3. Variable independiente sistema de control interno (R.C N° 458-2008-CG)

Tabla 13

Resumen de verificación de componente 1: Ambiente de control

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	6	6	6	6
1	No se cumple	11	11	2	2
2	Se cumple en forma insuficiente	16	15	23	24
3	Se cumple de forma aceptable	4	4	6	5
4	Se cumple en mayor grado	0	1	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		37	37	37	37

Tabla 14

Resumen de verificación de componente 2: Evaluación de Riesgos

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
	No sabe	4	4	4	4
1	No se cumple	8	8	8	7
2	Se cumple en forma insuficiente	1	1	1	2
3	Se cumple de forma aceptable	0	0	0	0
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		13	13	13	13

Tabla 15

Resumen de verificación de componente 3: Actividades de control

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	2	2	2	2
2	Se cumple en forma insuficiente	27	26	19	23
3	Se cumple de forma aceptable	5	6	13	9
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		34	34	34	34

Tabla 16

Resumen de verificación de componente 4: Información y comunicación

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	4	4	4	4
2	Se cumple en forma insuficiente	12	12	8	11
3	Se cumple de forma aceptable	4	4	8	5
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		20	20	20	20

Tabla 17
Resumen de verificación de componente N°5: Supervisión

Puntaje	Valoración	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
0	No sabe	0	0	0	0
1	No se cumple	0	0	0	0
2	Se cumple en forma insuficiente	7	6	4	5
3	Se cumple de forma aceptable	1	2	4	3
4	Se cumple en mayor grado	0	0	0	0
5	Se cumple plenamente	0	0	0	0
TOTAL		8	8	8	8

Para analizar esta variable se efectuó un análisis de cada componente, según las tablas 13, 14, 15, 16 y 17 bajo la R.C N° 458-2008-CG, en ese entender en el tabla 3 resumen de la verificación del componente de control Ambiente de control de las cuatro municipalidades provinciales se puede apreciar que la mayor frecuencia, está en la valoración 2 se cumple insuficientemente el sistema de control interno en el componente de ambiente de control.

4.4. Presentación, análisis e interpretación de la ejecución presupuestal.

4.4.1. Indicador de Eficacia del Ingreso (IEI)

- Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

IEI (PIA) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional de Apertura

Tabla 18
Año de ejecución: 2014 Institucional de Apertura

PROVINCIA	PIA	PIM	Recaudado	(IEI-PIM) * %
AZÁNGARO	72,607,324	137,888,442	127,162,976	92.22
CHUCUITO JULI	57,083,479	116,479,370	114,553,994	98.35
EL COLLAO	37,710,085	72,939,000	64,142,934	87.94
LAMPA	28,395,423	62,102,074	55,435,512	89.27
PROMEDIO				91.94

Fuente: Consulta Amigable M.E.F.

Tabla 19
Año de ejecución: 2015 Institucional de Apertura

PROVINCIA	PIA	PIM	Recaudado	(IEI-PIM) * %
AZANGARO	70,325,741	116,101,822	112,321,098	96.74
CHUCUITO JULI	58,757,734	100,869,181	99,164,228	98.31
EL COLLAO	33,351,522	77,296,830	72,205,623	93.41
LAMPA	25,535,602	48,163,866	46,052,945	95.62
PROMEDIO				96.02

Fuente: Consulta Amigable M.E.F.

- Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

IEI (PIM) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional Modificado

Tabla 20
Año de Ejecución: 2015 Institucional Modificado

PROVINCIA	PIA	PIM	Recaudado	(IEI-PIA) * %
AZANGARO	72,607,324	137,888,442	127,162,976	175.14
CHUCUITO JULI	57,083,479	116,479,370	114,553,994	200.68
EL COLLAO	37,710,085	72,939,000	64,142,934	170.09
LAMPA	28,395,423	62,102,074	55,435,512	195.23
PROMEDIO				185.28

Fuente: Consulta Amigable M.E.F.

Tabla 21
Año de ejecución: 2014 Institucional Modificado

PROVINCIA	PIA	PIM	Recaudado	(IEI-PIA) * %
AZÁNGARO	70,325,741	116,101,822	112,321,098	159.72
CHUCUITO JULI	58,757,734	100,869,181	99,164,228	168.77
EL COLLAO	33,351,522	77,296,830	72,205,623	216.50
LAMPA	25,535,602	48,163,866	46,052,945	180.35
PROMEDIO				181.33

Fuente: Consulta Amigable M.E.F.

4.4.2. Indicador de Eficacia del Gastos (IEG)

- Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):

IEG (PIA) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Gastos

Monto del Presupuesto Institucional de Apertura

Tabla 22

Año de Ejecución: 2015 Presupuesto Institucional de Apertura

PROVINCIA	PIA	PIM	Devengado	IEG (PIM)%
AZÁNGARO	75,693,126	158,140,715	122,530,540	77.5
CHUCUITO JULI	59,435,210	168,680,786	122,647,572	72.7
EL COLLAO	39,406,900	85,751,834	60,258,291	70.3
LAMPA	29,777,101	68,438,717	51,026,783	74.6
PROMEDIO				73.8

Tabla 23

Año de Ejecución: 2014 Presupuesto Institucional de Apertura

PROVINCIA	PIA	PIM	Devengado	IEG (PIM) %
AZÁNGARO	73,412,364	133,359,061	95,745,365	71.8
CHUCUITO JULI	61,083,873	143,135,544	94,935,390	66.3
EL COLLAO	35,017,798	82,241,591	54,670,293	66.5
LAMPA	26,749,383	61,872,489	43,247,567	69.9
PROMEDIO				68.6

Fuente: Consulta amigable MEF

- Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM):

IEG (PIM) = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Gastos

Monto del Presupuesto Institucional Modificado

Tabla 24

Año de ejecución: 2015 Presupuesto Institucional Modificado

PROVINCIA	PIA	PIM	Devengado	IEG (PIA) %
AZANGARO	75,693,126	158,140,715	122,530,540	161.9
CHUCUITO JULI	59,435,210	168,680,786	122,647,572	206.4
EL COLLAO	39,406,900	85,751,834	60,258,291	152.9
LAMPA	29,777,101	68,438,717	51,026,783	171.4
PROMEDIO				173.1

Fuente: consulta amigable M.E.F.

Tabla 25
Año de Ejecución: 2014 Presupuesto Institucional Modificado

PROVINCIA	PIA	PIM	Devengado	IEG (PIA) %
AZANGARO	73,412,364	133,359,061	95,745,365	130.4
CHUCUITO JULI	61,083,873	143,135,544	94,935,390	155.4
EL COLLAO	35,017,798	82,241,591	54,670,293	156.1
LAMPA	26,749,383	61,872,489	43,247,567	161.7
	PROMEDIO			150.9

Fuente: Consulta amigable M.E.F.

4.5. Análisis de los resultados descriptivos

En las tablas 18 al 25 se observa que en las municipalidades provinciales de la región de Puno (El Collao llave, Azángaro, Chucuito Juli y Lampa), en la Ejecución Presupuestal en los periodos del año 2014 y 2015, indican que se cumple en forma insuficiente en el componente del ambiente de control. Por otra parte, las mismas entidades mencionadas en los periodos del año 2014 y 2015, indican no se cumple en el componente de evaluación de riesgo. Así mismo se observa en las mismas municipalidades durante los periodos 2014 2015, expresan que se cumple en forma insuficiente el componente de actividades de control. También podemos observar que en las municipalidades provinciales de la región de Puno (El Collao llave, Azángaro, Chucuito Juli y lampa), en la Ejecución Presupuestal en los periodos del año 2014 y 2015, manifiestan que se cumple en forma insuficiente el componente de información y comunicación. Finalmente en las municipalidades provinciales como El Collao llave, Azángaro y Lampa, indican que se cumple en forma insuficiente el componente de supervisión, del cual la municipalidad provincial de Chucuito Juli, manifiestan que el componente de supervisión se cumple de forma aceptable.

Tabla 26
Tabla de comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2014.

Provincia	IEG-PIA %	IEG-PIM %
Ilave	152,9%	70,3%
Azángaro	161,9%	77,5%
Juli	206,4%	72,7%
Lampa	171,4%	74,6%

Fuente: Consulta confiable MEF

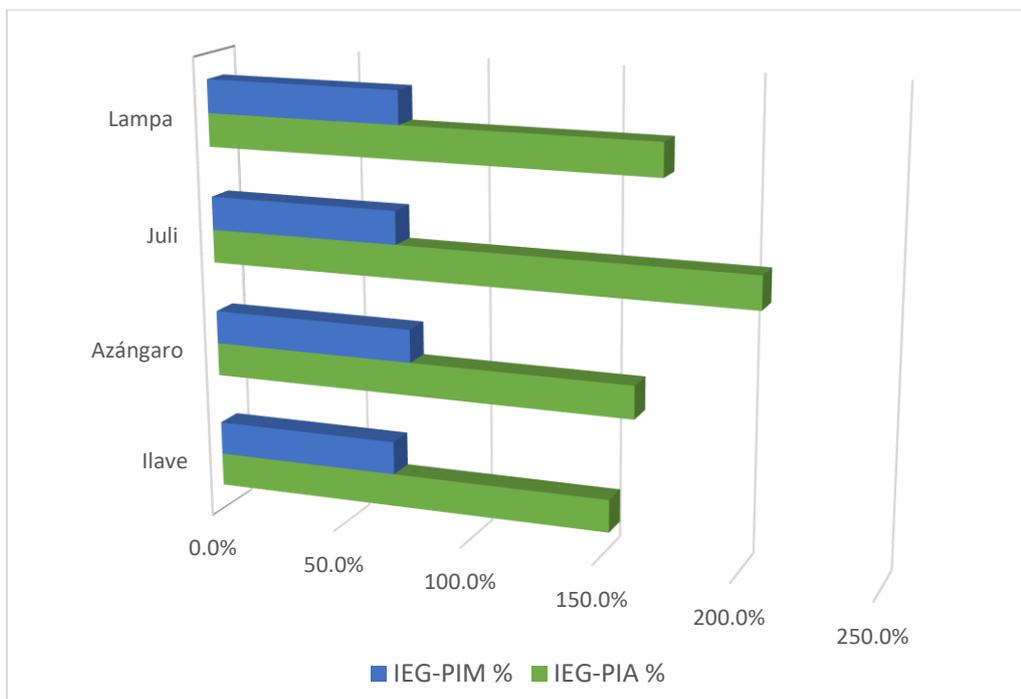


Figura 7. Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2014

En la tabla 26 Se observa la comparación del indicador de eficiencia del gasto del presupuesto institucional de apertura frente al presupuesto institucional modificado de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno (Ilave, Azángaro, Chucuito Juli y Lampa), en el periodo de año 2014, donde se observa que en la municipalidades provinciales mencionadas, el presupuesto institucional de apertura es mayor al Presupuesto Institucional Modificado, en El Collao Ilave de 152,9% disminuye a 70,3%, en Azángaro de 161,9% disminuye a 77,5%, en Chucuito Juli de 206,4 % a 72,7 % y en Lampa de 171,4% a 74,6%. Estos resultados reflejan a la inadecuada implementación del control interno, por lo tanto, de manera descriptiva pódeme decir que incide negativamente en la gestión presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno El Collao Ilave, Azángaro, Chucuito Juli y Lampa), en el periodo de año 2014.

Tabla 27
Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2015.

Provincia	IEG-PIA %	IEG-PIM %
Ilave	156,1%	66,5%
Azángaro	130,4%	71,8%
Juli	155,4%	66,3%
Lampa	161,7%	69,9%

Fuente: Consulta confiable MEF

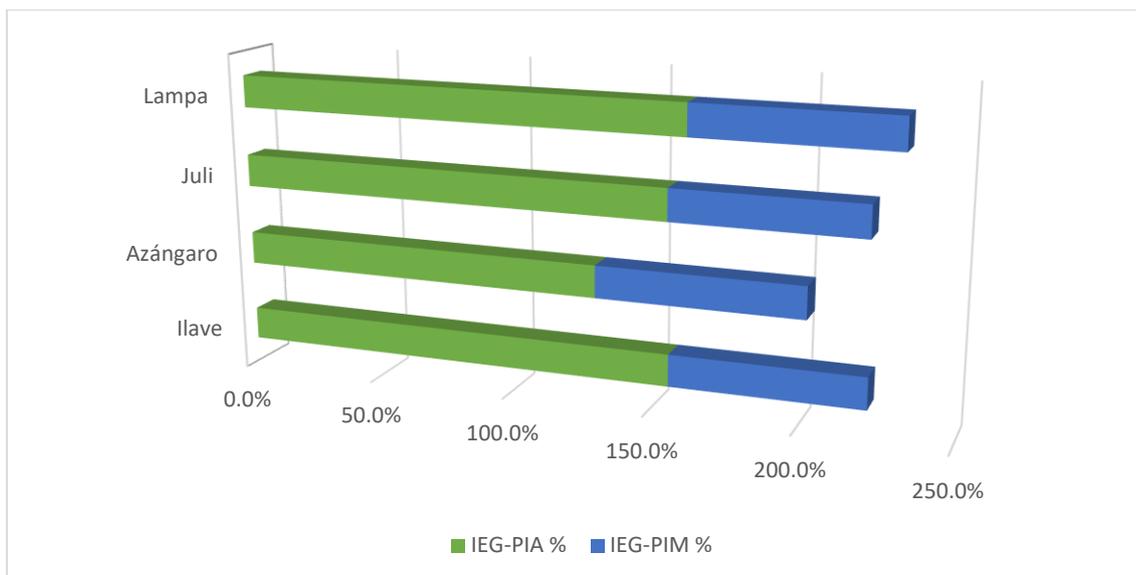


Figura 8. Comparación del IEG-PIA frente al IEG-PIM de las municipalidades provinciales de la región de Puno en el periodo de año 2015

En la tabla 27 la comparación del indicador de Eficiencia del Gasto del Presupuesto Institucional de Apertura frente al Presupuesto Institucional Modificado de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno (El Collao llave, Azángaro, Chucuito Juli y Lampa), en el periodo de año 2015, donde se observa que en la Municipalidades Provinciales mencionadas, el Presupuesto Institucional de Apertura es mayor al Presupuesto Institucional Modificado, en El Collao llave alcanza a 66,5%, en Azángaro alcanza 71,8 %, en Chucuito Juli alcanza a 66,3 % y en Lampa alcanza 69,9 %. Estos resultados reflejan a la inadecuada implementación del Control Interno, por lo tanto, de manera descriptiva pódeme decir que incide negativamente en la gestión presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno (El Collao llave, Azángaro, Chucuito Juli y Lampa), en el periodo de año 2015.

4.6. Contrastación de hipótesis general

Para contrastar la hipótesis general del trabajo de investigación se ha realizado una evaluación al grado de implementación del sistema de control interno, en la que se ha determinado que las municipalidades provinciales de la región de Puno en promedio llegan a un nivel cumplimiento insuficiente nivel 2, por lo tanto, se comprueba la hipótesis general, la que produce efectos en la baja ejecución presupuestal.

La implementación insuficiente del Sistema de Control Interno incide en una deficiente gestión presupuestal de las municipalidades provinciales de la región de Puno periodos 2014 - 2015

4.7. Contrastación de hipótesis específica 1

Para contrastar la hipótesis específica 1 del trabajo de investigación se ha realizado una evaluación al grado de implementación del componente Ambiente de Control del Sistema de Control Interno en las municipalidades provinciales de la región de Puno ha llegado a una implementación deficiente nivel 2 influyendo en una baja Ejecución del Presupuesto así en el año 2014 alcanzó a una ejecución del gasto con respecto al PIM 73.8 % y en el año 2015 alcanzó a una Ejecución del Gasto con respecto al PIM a un 68.6 % analizado los Índices de Eficiencia y Eficacia del Ingreso en la que en el año 2014 se alcanza en promedio un indicador de 91.94 % y en el año 2015 se alcanzó 96.02 % lo cual es positivo por lo tanto se comprueba **hipótesis específica 1**.

4.8. Contrastación de hipótesis específica 2

Para contrastar la Hipótesis Específica 1 del trabajo de investigación se ha realizado una evaluación al grado de Implementación de los Componentes del Sistema de Control Interno, Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión. Ha llegado a una implementación deficiente nivel 2 influyendo en una baja Ejecución del Presupuesto así en el año 2014 alcanzó a una ejecución del gasto con respecto al PIM 73.8 % Y en 2015 alcanzó a una ejecución del gasto con respecto al PIM a un 68.6 % analizado los Índices de Eficiencia y Eficacia del Ingreso en la que en el año 2014 se alcanza en promedio un indicador de 91.94 % y en el año 2015 96.02% la cuales representan un indicador deficiente del gasto por lo tanto se comprueba **hipótesis específica 2**.

A un menor avance de Implementación del Sistema de Control Interno incide en la baja ejecución de los gastos, en la gestión presupuestal en las municipalidades provinciales de puno periodos 2014-2015.

CONCLUSIONES

- En términos generales, el trabajo de investigación realizado, sobre la implementación del Sistema de Control Interno en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno, se ha determinado que en promedio llegan a un nivel de implementación deficiente nivel 2 la cual influye en la baja Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales como consecuencia de la implementación deficiente del componente Ambiente de Control.
- Se ha llegado a concluir que el bajo grado de avance de Implementación del Sistema de Control Interno en todo su componente influye en la Ejecución de los gastos de las municipalidades provinciales del región de puno. De manera deficiente y de tal forma la Eficiencia de Ejecución Presupuestal de Gastos se cumple en forma insuficiente.
- Se concluye que el grado de implementación del Sistema de Control Interno de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodo 2014 y 2015 incide en la Ejecución del Gasto, puesto que se ha determinado que, en promedio llegan a un nivel de implementación de nivel 2 cumplimiento insuficiente influyendo en una baja Ejecución del Presupuesto así en el año 2014 alcanzó a una Ejecución del Gasto con respecto al PIM 73.8% y en 2015 alcanzó a una Ejecución del Gasto con respecto al PIM a un 68.6% analizado los índices de Eficiencia y Eficacia del Ingreso en la que en el año 2014 se alcanza en promedio un indicador de 91.94 % y en el año 2015 alcanzó 96.02% la cuales representan un indicador deficiente por lo tanto se puede concluir que a menor implementación del Sistema de Control Interno se podría tener una menor ejecución del gasto.

RECOMENDACIONES

- Si el Control Interno, se cumple en forma insuficiente es inadecuado y deficiente no es facilitador para el desarrollo del proceso de Ejecución Presupuestal de Gasto en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno; por tanto, recomiendo continuar con influenciar el Sistema de Control Interno, ambiente de control para una buena eficacia de la Ejecución Presupuestal de Gastos.
- Es importante Iniciar con la Implementación del Control Interno en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno, y así Implementando de acuerdo a las resoluciones emitidas por la Contraloría General de la Republica. Teniendo una amplia normatividad legal en la cual se sustenta el control interno, también es conveniente implementar un plan de capacitación permanente al personal de tal forma contar con personal calificado, y asimismo perfeccionar los procedimientos de Eficacia de la Ejecución Presupuestaria de Gasto, y no se demostraría una implementación deficiente.
- Que a través de la Gerencia Municipal se disponga la implementación de directivas que permitan establecer las líneas de acción, las directrices para un mejor manejo de los recursos públicos hacia un enfoque de resultados. Asimismo, conformar un comité de gestión de inversiones a fin de efectuar una evaluación permanente para monitorear la ejecución del gasto. Teniendo en cuenta que la ejecución presupuestal es un proceso que comprende varia dependencias de la entidad como: Área Usuaría, Presupuesto, Logística, Contabilidad, Tesorería y otras; en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno de tal forma se recomienda que las indicadas dependencias tengan reuniones semanales y puntuales a fin de dar seguimiento de la ejecución presupuestal de gasto en donde



determinen los problemas y dar las soluciones inmediatas las cuales se plasmen en compromisos de trabajo por cada área.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, I. J. (2010). *Presupuesto Público 2010 Presupuesto Por Resultados y Presupuesto Participativo*. Lima, Perú: Instituto Pacifico S.A.C.
- Álvarez, Pedroza, A. (2016). *Presupuesto Público Comentado 2016*. Lima, Perú: Pacifico editores S.A.C.
- Avendaño Gordillo, B. F. (2015). *Incidencias del Control Interno en el Proceso de Ejecución Presupuestal de Gasto en las Unidades Ejecutoras del Sector Salud del Gobierno Regional de Puno 2012-2013* (Tesis para optar el grado de magister en contabilidad con mención de auditoria y tributación). EPG UNA de Puno. Puno, Perú.
- Bernales Ballesteros, E. y Otárola Peñaranda, A. (1999). *La Constitución del Perú - 1993 Análisis Comparado*. Lima, Perú: ROA S.R.L.
- Calumani Blanco, H. E. (1999). *El Informe Coso y el Control Interno en los Gobiernos Locales de la Región Puno* (tesis para Magíster Scientiae en Auditoria y Tributación (1996-1997)). EPG UNA de Puno. Puno, Perú.
- Campos Guevara, C. E. (2003). *Los procesos de Control Interno en el departamento de Ejecución Presupuestal en institución del Estado* (tesis para optar el grado de magister en contabilidad con mención en Auditoria Superior). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Charaja Cutipa, F. (2009). *El MAPIC en la Metodología de la Investigación*. Arequipa, Perú: Sagitario Impresores.
- Contraloría General de la Republica. (2008). *Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del estado*. Lima, Perú. Recuperado en: <http://www.devida.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/GUIA-PARA-LA-IMPLEMENTACION-DEL-SISTEMA-DE-CONTROL-INTERNO-DE-LAS-ENTIDADES-DEL-ESTADO.pdf>

- Deloitte. (24 de enero de 2018). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Dirección Nacional de Presupuesto Público MEF. (2011). El Sistema Nacional de Presupuesto. *Guía Básica*. Obtenido de pdf, [guia_sistema_nacional_presupuesto](#)
- EL Peruano Directiva N° 006-2012-EF/50.01. (08 de Agosto de 2012). PROCESO PRESUPUESTARIO DEL SECTOR PÚBLICO AÑO FISCAL 2012. “Directiva para la Evaluación Semestral y Anual de los Presupuestos Institucionales de los Gobiernos Locales” Directiva N° 006-2012-EF/50.01 Resolución Directoral N° 019-2012-EF/50.01, pág. 472076 al 472079.
- El Peruano. (Martes 18 de abril de 2006). Ley N° 28716. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. pág. 316871.
- Gonzales, C. D. (2009). *El Presupuesto*. México, Mexico: SENGAGE.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (1999). *Metodología de la investigación*. México: ESFUERZO SA de CV.
- INTOSAI. (08 de JULIO de 2001). *Guía para las Normas del Control Interno para el Sector Público*. Obtenido de http://es.issai.org/media/14449/intosai_gov_9100_s.pdf
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto LEY N° 28411, Art 46. (s.f.).
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto LEY N° 28411, Art. 47. (s.f.).
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público Ley N° 28112. (28 de Noviembre de 2013). Ley marco de la administración financiera del sector público Ley N° 28112.
- Ley N.º 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. (s.f.). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785. (2006). Obtenido de [http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/346d1b84-8141-4beb-9fbf-18145759213b/Ley%2BOrg%C3%A1nica%2Bdel%2BSistema%2BNacional%2Bde%2BControl%2Bpor%2Bde%2Bla%2BContralor%C3%ADa%2BGeneral%2Bde%2Bla%2BRep%C3%ABlica+\(1\).pdf?MOD=AJPERES](http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/346d1b84-8141-4beb-9fbf-18145759213b/Ley%2BOrg%C3%A1nica%2Bdel%2BSistema%2BNacional%2Bde%2BControl%2Bpor%2Bde%2Bla%2BContralor%C3%ADa%2BGeneral%2Bde%2Bla%2BRep%C3%ABlica+(1).pdf?MOD=AJPERES)
- López, J. A. (2010). *El Contador Público y la Contabilidad como Medio de Prueba*. Colombia: EDICONTAB.

- Luza Flores, S. (1999). *Evaluación del Control Interno en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno: 1998-1999* (tesis para Magíster Scientiae). EPG UNA de Puno. Puno, Perú.
- Mairena, J. A. (2009). *Presupuesto del Sector Público*. Lima, Perú: Marketing Consultores S.A.
- Marino, P. F. (2010). *ABC de la Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima, Perú: Marketing Consultores S.A.
- Mendoza, M. L. (1997). *Compendio de Separatas Sobre Organización y Gestión Administrativa*. Costa Rica: IICA - CIDIA.
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario Planificación, Elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona. España: Bresca Editorial S.L.
- Paredes Morales, L. G. (2012). *Gestión Pública y Desarrollo Información análisis y actualidad*. San Borja, Lima, Perú: ECB Ediciones S.A.C.
- Quezada Lucio, N. (2010). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: MACRO E.I.R.L.
- Romero, E. R. (2010). *Presupuesto público y contabilidad gubernamental* (4ta Ed.) Colombia: ECO Ediciones.
- Vera Novoa, C. (2012). *Documentos de gestión herramientas para su elaboración en la administración pública*. Breña, Perú: Pacifico S.A.C.
- Vilca Tantapoma, E. (2012). *Metodología de la Investigación Científica*. Trujillo: Universitaria de la Universidad Nacional de Trujillo.
- Zarpa Alegría, D. J. (2013). *Evaluación del Sistema de Control Interno de Área de Abastecimientos para detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca – 2012* (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.



ANEXOS

Anexo 1. Verificación de Componente 1: Ambiente de control

	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA	
Filosofía de la Dirección					
1	La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en <u>el proceso de gestión del presupuesto de la entidad</u> a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios	2	2	2	2
2	La Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales del proceso de gestión del presupuesto	2	2	3	3
3	La Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad que conforman el proceso de gestión del presupuesto	3	4	3	3
4	Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados, dejándose evidencia mediante actas	2	2	2	2
5	La Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control	2	3	3	2
6	La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI	2	2	2	2
Integridad y valores éticos					
7	La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones	0	0	0	0
8	La administración ha difundido la “Ley del Código de Ética de la Función Pública”	0	0	0	0
9	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas	0	0	0	0
10	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad	0	0	0	0
11	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección	1	1	2	2
Administración Estratégica					
12	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad	1	1	2	2
13	La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional	1	1	2	2
14	Los planes estratégicos, operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado	1	1	2	2
15	Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos	1	1	2	2

16	La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios del proceso de gestión del presupuesto	2	2	2	2
17	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados respecto a la gestión del presupuesto	2	2	2	2
Estructura organizacional					
18	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad	2	2	2	2
19	El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas para el proceso de gestión presupuestaria	1	1	2	2
20	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado	1	1	2	2
21	Todas las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)	2	2	2	2
22	La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad	1	1	2	2
23	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información	0	0	0	0
Administración de los Recursos Humanos					
24	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal	0	0	0	0
25	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos	1	1	1	1
26	Las unidades orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades	2	2	2	2
27	La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo	2	2	2	2
28	La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas	3	3	3	3
Competencia profesional					
29	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)	3	3	3	3
30	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo	2	2	2	2
31	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del sistema de control interno	1	1	2	2

Asignación de autoridad y responsabilidad					
32	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos	2	2	2	2
33	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados	1	1	1	1
34	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden	2	2	2	2
Órgano de Control Institucional					
35	Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo	2	2	2	2
36	Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI	2	2	2	2
37	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad	3	3	3	3

Anexo 2. Verificación de Componente 2: Evaluación de riesgos

		ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
Planeamiento de la Administración de Riesgos					
1	Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos que afectan al proceso de gestión del presupuesto	0	0	0	0
2	La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos	0	0	0	0
3	El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos	0	0	0	0
4	La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos	0	0	0	0
Identificación de Riesgos					
5	Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo institucional	1	1	1	1
6	Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades	1	1	1	1
7	Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas en el proceso de gestión del presupuesto	1	1	1	1
8	En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad)	1	1	1	1
Valoración de riesgos					
9	En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia)	1	1	1	1
10	En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto)	1	1	1	1
11	Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito	1	1	1	1
Respuesta al riesgo					
12	Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados	1	1	1	2
13	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos	2	2	2	2

Anexo 3. Verificación Componente 3: Actividades de control

		ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
Procedimiento de Autorización y Aprobación*					
1	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas para la gestión del presupuesto están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades	3	3	3	3
2	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables	3	3	3	3
Segregación de funciones*					
3	Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo	2	2	3	2
4	Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude	2	2	2	2
Evaluación Costo-Beneficio*					
5	El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)	1	1	1	1
6	Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener	1	1	1	1
Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*					
7	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos con el proceso de gestión presupuestaria	2	2	2	2
8	El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros	3	3	3	3
9	Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo, arqueos, inventarios u otros)	2	2	2	2
10	Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos	2	2	2	2
11	Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos	2	2	3	3
Verificaciones y conciliaciones*					
12	Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas	2	2	3	2
13	Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes	3	3	3	3
Evaluación de desempeño *					
14	La Entidad Cuenta con Indicadores desempeño para el proceso de gestión presupuestaria	2	2	2	2
15	La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes	2	2	2	2

Rendición de cuentas

16	La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas	2	2	3	2
17	La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal	2	2	2	2
18	Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta	2	2	3	2

Documentación de procesos, actividades y tareas *

19	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en el proceso de gestión del presupuesto	3	3	3	3
20	El proceso de gestión del presupuesto, sus subprocesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones	2	2	3	3

Revisión de procesos, actividades y tareas*

21	Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente	2	3	3	3
22	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias	2	2	3	3

Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones

23	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información en lo que respecta al proceso de gestión presupuestaria	2	2	2	2
24	Es restringido el acceso a la sala de computo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup)	2	2	2	2
25	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información	2	2	2	2
26	La entidad Operativo Informático	2	2	2	2
27	El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias	2	2	2	2
28	Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales)	2	2	2	2
29	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios(contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente	2	2	2	2
30	Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso	2	2	2	2
31	La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	2	2	2	2



32	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo, así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.	2	2	2	2
33	La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.	2	2	2	2
34	La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software	2	2	2	2

Anexo 4. Verificación de Componente 4: Información y comunicación

	ILAVE	AZAN.	JULI	LAMPA
Funciones y características de la información				
1 La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones	2	2	2	2
2 Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información	1	1	1	1
Información y responsabilidad				
3 Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los	1	1	1	1
4 Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan suministro de información relacionada con el proceso de gestión presupuestaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales	3	3	3	3
Calidad y suficiencia de la información				
5 La información interna y externa relacionada con el proceso de gestión presupuestaria que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades	3	3	3	3
6 Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información	2	2	2	2
Sistemas de información				
7 La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades	2	2	2	2
8 Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras	2	2	2	2
Flexibilidad al cambio				
9 Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento	2	2	2	2
Archivo institucional				
10 La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad	2	2	3	2
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)	2	2	3	2
12 Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuentan con una ubicación y acondicionamiento apropiado	2	2	3	2
Comunicación interna				
13 La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna	3	3	3	3
14 La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otros eventos resultantes	1	1	1	1
15 La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal	1	1	1	1
Comunicación externa				



16	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional	2	2	2	2
17	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado	2	2	2	2
18	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública)	2	2	2	2
Canales de comunicación					
19	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas	3	3	3	3
20	Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna	2	2	3	3

Anexo 5. Verificación de componente N°5: Supervisión

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

Anexo 6. Matriz de consistencia
TÍTULO: “EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN DE PUNO PERIODO 2014-2015”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿Cómo se aplica el Control Interno, en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015?	O.G. Evaluar la aplicación del Control Interno, en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.	H.G. La implementación del Control Interno, incide negativamente, en la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.	VI: Sistema de Control Interno. VD: Gestión Presupuestal de las Municipalidades provinciales.	(a) Ambiente de control (b) Evaluación de riesgos (c) Actividades de control gerencial (d) Información y comunicación. (e) Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento (sistematización del problema)
(Sistematización del problema) P.E.1. ¿Cómo influye el ambiente de Control, en la Ejecución Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015?	O.E.1. Determinar la influencia del ambiente de Control, en la eficacia de la Gestión Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno 2014 - 2015.	H.E.1. Si el ambiente de Control es eficiente o eficaz influye favorablemente a la Ejecución Presupuestal de las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.	VI: Ambiente de control VD: Ejecución Presupuestal	- ines - etas - bjtivos
(Sistematización del problema) P.E.2. ¿Cuál es la situación del Control Interno respecto a la R.C.- 458-2008 en la eficiencia de la Ejecución Presupuestal en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015?	O.E.2. Determinar la situación del Control Interno respecto a la R.C.- 458-2008 en la eficiencia de la Gestión Presupuestal en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.	H.E.2. La situación del Control Interno según la R.C.- 458-2008 influye a la eficacia de la Ejecución Presupuestal en las Municipalidades Provinciales de la Región de Puno periodos 2014 - 2015.	VI: R.C. N° 458-2008-CG VD: Ejecución presupuestal	- onocimiento de los cinco componentes del control interno. - estructura del control interno

**Anexo 7. Resumen de los Componentes del Sistema de Control Interno.
RESUMEN DE LOS 5 COMPONENTES**

N° De Municipalidades Provinciales		escala de valoración					Total, Preguntas	INGRESO PROMEDIO 2014		INGRESOS PROMEDIO 2015		GASTO PROMEDIO 2014		GASTO PROMEDIO 2015		
		0	1	2	3	4		5	IEL-PIA %	IEL-PIM %	IEL-PIA %	IEL-PIM %	IEG-PIA %	IEG-PIM %	IEG-PIA %	IEG-PIM %
		No sabe	No cumple	Se cumple en forma insuficiente	Se cumple de forma aceptable	Se cumple en mayor grado	Se cumple plenamente									
El Collao	10	25	63	14	0	0	112	170.09%	87.94%	152.90%	70.30%	216.50%	93.41%	156.10%	66.50%	
Ilave	10	25	60	16	1	0	112	175.14%	92.22%	161.90%	77.50%	159.72%	96.74%	130.40%	71.80%	
Azángaro	10	16	55	31	0	0	112	200.68%	98.35%	206.40%	72.70%	168.77%	98.31%	155.40%	66.30%	
Chucuito	10	15	65	22	0	0	112	195.23%	89.27%	171.40%	74.60%	180.35%	95.60%	161.70%	69.90%	
Lampa	10	15	65	22	0	0	112	185.29%	91.95%	173.15%	73.78%	181.34%	96.02%	150.90%	68.63%	