

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



TESIS

**EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO Y
SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS
UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE LA REGIÓN PUNO,
PERIODOS 2015 -2016**

PRESENTADA POR:

ROSSI LUCERO MAMANI LOPEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN**

PUNO - PERÚ

2018

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



TESIS

**EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO Y
SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS
UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE LA REGIÓN PUNO,
PERIODOS 2015 -2016**

**PRESENTADA POR:
ROSSI LUCERO MAMANI LOPEZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE :
MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCION EN AUDITORIA Y TRIBUTACIÓN**

PROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE


.....
Dr. JUAN MOISES MAMANI MAMANI

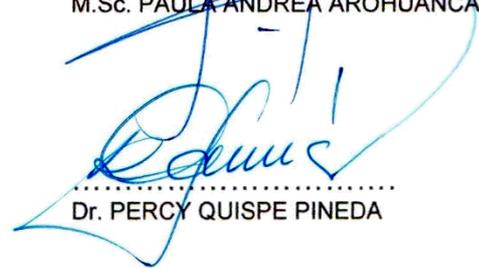
PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M.Sc. PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. PERCY QUISPE PINEDA

Puno, 20 de Abril del 2018

i

ÁREA: Gestión administrativa.

TEMA: Control interno.

DEDICATORIA

A Nuestro Dios que todo lo ve y todo lo sabe, por ser el motivo de fortaleza y el más grande apoyo espiritual que guío mi camino para conseguir este anhelado objetivo de satisfacción personal y profesional

A mis queridos padres: Alfonso Silverio Mamani Ccori y Martha Marina Lopez Ayamamani, quienes fueron los que me inculcaron los valores, principios, buenas costumbre y por su apoyo y amor incondicional, que en todo momento me supieron brindar para el logro. Al amigo de toda la vida, compañero de juegos y de muchas vivencias, mi querido hermano Marco Antonio Mamani Lopez.

Gracias a las personas especiales y todos mis amigos (as) que directa e indirectamente aportaron con su granito de arena.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por qué hiciste realidad este sueño anhelado.

A la A la Universidad Nacional del Altiplano por ser mi segunda casa, donde logre desarrollarme como profesional alcanzando mis objetivos de servir a nuestra sociedad.

A los señores catedráticos mi eterno agradecimiento por sus enseñanzas, orientaciones y consejos brindados durante mis estudios; a mis compañeros mi gratitud por el aliento brindado en este tiempo.

Al Dr. Percy Quispe Pineda , por su por su valiosa dirección ,apoyo y asesoramiento profesional e incondicional en el desarrollo de la presente tesis.

A mis padres por su constante apoyo en mi vida para llegar a ser una gran profesional y mejor persona día a día.

MUCHAS GRACIAS

ÍNDICE GENERAL

	PÁG.
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE DE CUADROS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	x
ÍNDICE DE ACRONIMOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiv

CAPÍTULO I**PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3. JUSTIFICACIÓN	3
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos.....	4
1.5. HIPÓTESIS	5
1.5.1. Hipótesis General	5
1.5.2. Hipótesis Específicas.....	5

CAPÍTULO II**MARCO TEÓRICO**

2.1. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1.1. Sistema Nacional de Control.....	6
2.1.2. Control Gubernamental.....	10
2.1.3. Contraloría General de la República	16
2.1.4. Mecanismos de Control	18
2.1.5. Órgano de Control Institucional.....	19
2.1.6. Control Interno en el Sector Público.....	23
2.1.7. Objetivos del Control Interno en el Sector Público	24
2.1.8. Fundamentos del Control Interno en el Sector Público	26
2.1.9. Sistema de Control Interno	29

2.1.10. Beneficio del Sistema de Control Interno	41
2.1.11. Implementación del Sistema de Control Interno.....	42
2.1.12. Gestión Administrativa	43
2.1.13. Proceso Administrativo	43
2.1.14. Instrumentos de Gestión Administrativa.....	45
2.2. ANTECEDENTES	50
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA	
3.1. LUGAR DE ESTUDIO	58
3.2. POBLACIÓN	58
3.3. MUESTRA.....	59
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	60
3.5.1. Técnicas:	60
3.5.2. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.	61
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. RESULTADO	63
4.1.1. Evaluación de los Procedimientos del Control Interno que se Utiliza, Inciden en la Gestión Administrativa de las Unidades de Gestión Educativa Local de la Región Puno.....	63
4.1.2. Análisis del nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.....	87
4.1.3. Propuesta de lineamientos internos para optimizar la aplicación de las normas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.....	102
4.2. DISCUSIÓN	104
4.3. CONTRASTACIÓN de HIPÓTESIS.....	107
CONCLUSIONES.....	109
RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA.....	113
ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1. Unidades de Gestión Educativa Local.....	59
2. Escala de Medición Cualitativa.....	62
3. Evaluación componentes de control interno unidad de Gestión educativa local Lampa.....	63
4. Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Sandia.....	66
5. Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Moho.	69
6. Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Azángaro	72
7. Consolidado de Evaluación de control interno a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2015 – 2016.....	75
8. Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Lampa.....	77
9. Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Sandia.....	78
10. Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Moho	79
11. Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Azángaro	81
12. Consolidado Evaluación de la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2015 - 2016.....	82
13. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015	84
14. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2016	85

15.	Importancia de las normas de control interno en la gestión administrativa	87
16.	Ejecución de plan de acción en contribución al cumplimiento de las normas de control interno	89
17.	Ejecución de los procesos administrativos de acuerdo a la normatividad interna , ROF, MOF Y MAP.....	90
18.	Acciones administrativas de acuerdo a normas leyes directivas y lineamientos en la administración pública.....	91
19.	Políticas aprobadas y difundidas por la dirección sobre control interno	93
20.	Capacitación sobre control interno por parte de la entidad.....	94
21.	Supervisión de las actividades de plan operativo institucional.....	96
22.	Supervisión de dirección de los documentos de gestión para la eficiencia en la gestión administrativa.....	97
23.	La oficina de control interno realiza control preventivo y control concurrente.....	99
24.	Aplicación de la ley 27785 ley orgánica del sistema nacional de control y ley n° 28716 control interno de las entidades del estado.....	100
	Unidad de gestión educativa local Lampa	
25.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : ambiente de control.....	117
26.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : Evaluación de riesgo.....	118
27.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : actividades de control gerencial.....	119
28.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : información y comunicación.....	121
29.	Evaluación del control interno en el área de administración componente: supervisión.....	123
	Unidad de gestión educativa local Sandia	

30.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : ambiente de control.....	124
31.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : Evaluación de riesgo.....	126
32.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : actividades de control gerencial.....	126
33.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : información y comunicación.....	128
34.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : supervisión	130
	Unidad de gestión educativa local Moho	
35.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : ambiente de control.....	131
36.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : Evaluación de riesgo.....	133
37.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : actividades de control gerencial	133
38.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : información y comunicación.....	136
39.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : supervisión	138
	Unidad de gestión educativa local Azangaro	
40.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : ambiente de control.....	139
41.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : Evaluación de riesgo.....	141
42.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : actividades de control gerencial.....	141
43.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : información y comunicación	144
44.	Evaluación del control interno en el área de administración componente : supervisión	146

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
1.	Órganos de Sistema de Control Interno.....	7
2.	Componentes del Sistema de Control Interno.....	33
3.	Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Lampa.....	64
4.	Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local sandia.....	67
5.	Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Moho.....	69
6.	Evaluación componentes de control interno unidad de gestión educativa local Azángaro	72
7.	Consolidado a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2015 – 2016.....	75
8.	Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Lampa.....	77
9.	Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Sandia.....	78
10.	Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Moho.	80
11.	Evaluación de la gestión administrativa unidad de gestión educativa local Azángaro.....	81
12.	Consolidado Evaluación de la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2015 – 2016.....	83
13.	Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2015	84
14.	Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de puno 2016	86
15.	Importancia de las normas de control interno en la gestión administrativa.....	87
		viii

16.	Ejecución de plan de acción en contribución al cumplimiento de las normas de control interno.....	89
17.	Ejecución de los procesos administrativos de acuerdo a la normatividad interna , ROF, MOF Y MAPRO.....	90
18.	Acciones administrativas de acuerdo a normas leyes directivas y lineamientos en la administración pública.....	92
19.	Políticas aprobadas y difundidas por la dirección sobre control interno.....	93
20.	Capacitación sobre control interno por parte de la entidad.....	95
21.	Supervisión de las actividades de plan operativo institucional.....	96
22.	Supervisión de dirección de los documentos de gestión para la eficiencia en la gestión administrativa.....	98
23.	La oficina de control interno realiza control preventivo y control concurrente.....	99
24.	Aplicación de la ley 27785 ley orgánica del sistema nacional de control y ley n° 28716 control interno de las entidades del estado.....	101

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Unidad de gestión educativa local Lampa	117
2. Unidad de gestión educativa local Sandia.....	124
3. Unidad de gestión educativa local Moho.....	131
4. Unidad de gestión educativa local Azangaro.....	139
5. Matriz de consistencia.....	147
6. Diagnostico del componente: Ambiente de control.....	148
7. Diagnostico del componente: Evaluación de riesgo.....	149
8. Diagnostico del componente: actividades de control gerencia.....	150
9. Diagnostico del componente: información y comunicación	152
10. Diagnostico del componente: supervisión y monitoreo.....	153
11. Gestión administrativa.....	154
12. Encuesta	155

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CI	:	Control interno
OCI	:	Oficina de control institucional
SNC	:	Sistema nacional de control
UGEL	:	Unidad de gestión educativa local
CGR	:	Contraloría general de la republica
ROF	:	Reglamento de organización y funciones
MOF	:	Manual de operaciones y funciones
POI	:	Plan operativo institucional
PEI	:	Plan estratégico institucional
RIT	:	Reglamento interno de trabajo

RESUMEN

El trabajo de investigación, tuvo como objetivo determinar si control interno incide en la gestión administrativa de las unidades de gestión local de la región Puno, dentro de este contexto se toman los puntos críticos de la gestión administrativa, para de esta forma optimizar su rendimiento global. Estos son efectuados con el propósito de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos institucionales. El control interno es un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: organización, planificación, dirección, control. Metodología, el tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, empleando método descriptivo, deductivo y analítico, que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo. Los resultados obtenidos de la evaluación efectuada a las unidades de gestión educativa local de la región Puno se obtuvo una apreciación general según el cuadro 07 en el periodo 2015, demostrando el nivel de las actividades de control interno son deficientes, el 31.6% afirman que es a veces; en el 2016 el 32.7% afirman que es a veces. Estas afirmaciones nos hace dilucidar que las unidades de gestión local de la región Puno, no cuentan con un sistema de control Interno sólido y vienen desarrollando sus actividades sin algún tipo de control. Los resultados obtenidos de la evaluación efectuada a la gestión administrativa según el cuadro 12 en el periodo 2015 demostrando el nivel de los elementos de la gestión administrativa planificación, organización y dirección, el 36.4% afirman que es a casi nunca; en el 2016 el 35.2% afirman que casi nunca, indicando que no se regula una buena Gestión Administrativa que favorezca al logro de los objetivos institucionales y un mejor servicio a la comunidad. En el cual se determinó que sí existe incidencia del control Interno en la Gestión Administrativa. En lo que respecta al cumplimiento de las normas mediante los cuadros 15 al 24 se ha demostrado las causa del desconocimiento del personal sobre las normas del control interno, los cuales son: poca importancia por parte de la gestión en el tema, falta de capacitación, falta de personal calificado en la materia, no hay una supervisión permanente a las actividades de ejecución del plan operativo y tampoco a los documentos de gestión. Demostrando que el control interno en las unidades de gestión educativa local de la región Puno es deficiente influyendo gestión administrativa.

Palabras claves: administración, control, evaluación, eficiencia y gestión.

ABSTRACT

The objective of the research work was to determine if internal control affects the administrative management of the local management units of the Puno region, within this context the critical points of the administrative management are taken, in order to optimize their overall performance. These are carried out for the purpose of providing a reasonable guarantee for the achievement of institutional objectives. Internal control is a process, it refers to a chain of actions extended to all activities, inherent in management and integrated to the other basic processes of the same: organization, planning, direction, control. Methodology, the type of sampling used is non-probabilistic, using a descriptive, deductive and analytical method, which served to develop important aspects of the work. The results obtained from the evaluation made to the local educational management units of the Puno region obtained a general appreciation according to table 07 in the 2015 period, demonstrating the level of internal control activities are deficient, 31.6% affirm that it is sometimes; in 2016 32.7% say that it is sometimes. These statements make us elucidate that the local management units of the Puno region do not have a solid internal control system and are developing their activities without any type of control. The results obtained from the evaluation made to the administrative management according to table 12 in the 2015 period demonstrating the level of the elements of the administrative management planning, organization and direction, 36.4% affirm that it is almost never; in 2016, 35.2% affirmed that almost never, indicating that good administrative management is not regulated that favors the achievement of institutional objectives and a better service to the community. In which it was determined that there is an incidence of Internal Control in Administrative Management. With regard to compliance with standards through tables 15 to 24, the cause of staff ignorance of internal control standards has been demonstrated, which are: little importance on the part of management in the matter, lack of training, lack of qualified personnel in the matter, there is no permanent supervision to the activities of execution of the operative plan and neither to the documents of management. Demonstrating that the internal control in the local educational management units of the Puno region is deficient influencing administrative management.

Keywords: administration, control, evaluation, efficiency and management.

INTRODUCCIÓN

En esta investigación titulado “EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE LA REGIÓN PUNO PERIODOS 2015 -2016” se ha realizado con el fin de mejorar el sistema de control interno y como objetivo desarrollar una evaluación del control interno en las unidades de gestión educativa local de la región Puno, a partir del cual se determina la problemática y que se busca una solución sistemática promoviendo la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como, el logro de sus resultados, mediante la ejecución de los servicios de control.

Teniendo en cuenta la finalidad de la ley 27785 - Ley orgánica del sistema nacional de control de la República, vigente a partir del 24 julio 2002, que proporciona el marco normativo general que regula el control gubernamental, estableciendo las normas para el ámbito, organización y atribuciones del sistema nacional de control (SNC) y de la contraloría general de la república (CGR).

Ya que las normas de control interno representan un instrumento indispensable para toda institución pública y su personal, que permite cumplir con sus tareas de una forma objetiva, por ende, apegadas al principio de legalidad, fundamento que prevalece en el ejercicio de la función pública.

Una vez culminado el análisis se procede a desarrollar conclusiones sobre los aspectos más relevantes de la evaluación del comportamiento del control interno, a partir del cual se hacen recomendaciones que en nuestro concepto

permitirán fortalecer la institucionalidad de las unidades de gestión educativa local.

Con el fin de desarrollar la investigación se ha dividido la investigación en los siguientes capítulos .

Capítulo I: planteamiento del problema, justificación ,objetivos y hipótesis investigación . En la que se especifica porque y formular las hipótesis respectivas sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

Capítulo II: marco teórico y antecedentes de la investigación, se conceptúan definiciones relacionadas al tema y los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema.

Capítulo III: nos muestra el ámbito de estudio, Método de investigación, nos muestra los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

Capítulo IV: exposición y análisis de los resultados: muestra los resultados mediante cuadros, los que fueron realizados y discutidos como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente sistema de control interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento.

Las unidades de gestión educativa local (UGELs) son instancias de ejecución descentralizada que depende de la dirección regional de educación de Puno (DRE-Puno), que coordina labores y funciones con las entidades educativas asignadas, encargada de garantizar un servicio educativo de calidad en todos los niveles y modalidades del sistema educativo, promoviendo la formación integral y desarrollo de la identidad y autoestima del educando, lo que facilita su integración social con hábitos de aprendizaje permanentes acordes a los cambios científicos y tecnológicos, así como a las exigencias del mundo globalizado, por otra parte gestionar recursos financieros, de personal, de infraestructura, desarrollo de tecnologías educativas y todo aquello que sirva

soporte a la mejora permanente del servicio educativo.

El control interno rige estrictamente a las instituciones corregir las irregularidades, su objetivo es mejorar la calidad de gestión administrativa.

En las unidades de gestión educativa local (UGELs), se evidencia deficiencias en la gestión administrativa debido a un inadecuado control interno en el desarrollo y manejo de los recursos y bienes del estado.

Cabe referir que la materialización de los riesgos que se produce en la gestión se manifiesta en las diferentes áreas debido a que la identificación y/o prevención de controles interno no se aplica en forma oportuna y efectiva y de acuerdo a la gravedad de estos contribuye al deterioro de la institución pública ocasionando que no se realice una correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del estado, así como también en el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, afectando en el cumplimiento de metas y resultados de las unidades de gestión educativa local.

Merece precisar, que los órganos de control interno de cada entidad, son los que evalúan los riesgos, donde se debe aplicar las normas, reglamentos, procedimiento y metodología establecidas por la contraloría general de la república muchas veces se evidencia no se cuenta con el personal capacitado y con el nivel de experiencia suficiente para tal labor.

Las áreas más sensibles por su importancia es el área de administración que está integrado por las oficinas de: contabilidad, tesorería, logística, personal, el propósito es que estas áreas deben de aplicar las normas y técnicas de control interno con el apoyo del sistema del control interno y a la vez no solo tomar en cuenta la norma de control interno si no otras normas en

aplicación para todo los sectores públicos toda esta aplicación de normas nos lleva a que el personal de las unidades gestión educativa local trabaje con transparencia .

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las actividades de control interno inciden en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿Cómo las actividades del control interno que se utiliza inciden en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, periodo 2015-2016?
- b. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, periodo 2015-2016?
- c. ¿De qué manera se puede optimizar la aplicación de las normas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, periodo 2015-2016?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la investigación se justifica porque permitió conocer la situación del sistema de control interno se analizó e identifico los puntos débiles y las deficiencias de control interno, revelando dichas deficiencias sus causas

y efectos que dificultan y distorsionan la operatividad.

La correcta y eficiente gestión de sus recursos, bienes y operaciones es un tema importante en la gestión pública, de toda entidad. Por ello el correcto funcionamiento de confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio, contribuye con el logro de las metas y objetivos de las unidades de gestión educativa local (UGELs)

La eficacia de la evaluación de control interno fue posible, realizando una evaluación técnica razonable y consistente y de acuerdo a las conclusiones a que se llegó en la investigación, para lo cual se contribuirá a que las instituciones implementen el sistema de control interno en las diferentes áreas que manejan los recursos del estado y mejorar la calidad de gestión de acuerdo a la necesidad que demanda los usuarios de las unidades de gestión educativa local (UGELs)

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Evaluar las actividades de control interno que inciden en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a. Evaluar si los actividades del control interno que se utiliza, incide en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.
- b. Analizar el nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la

región Puno, Periodo 2015-2016.

- c. Proponer lineamientos internos para optimizar la aplicación de las normas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

Las actividades de control interno inciden negativamente en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- Las actividades que se utilizan en el control interno son deficientes que incide negativamente en las en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región puno, Periodo 2015-2016.
- El nivel de cumplimiento de las normas del control interno es deficiente en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Sistema Nacional De Control

(Ley 27785, 2002) El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

2.1.1.1. Conformación

El Sistema está conformado por los siguientes órganos de control:

- a) La Contraloría General, como ente técnico rector.
- b) Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades que se mencionan en el Artículo 3 de

la presente Ley, sean éstas de carácter sectorial, regional, institucional o se regulen por cualquier otro ordenamiento organizacional.

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



Figura 1. Órganos de Sistema de Control Interno

Fuente : Ley del Sistema Nacional de Control y la Contraloría General de la Republica

2.1.1.2. Atribuciones del Sistema

Son atribuciones del Sistema:

- a) Efectuar la supervisión, vigilancia y verificación de la correcta gestión y utilización de los recursos y bienes del Estado, el cual también comprende supervisar la legalidad de los actos de las instituciones sujetas a control en la ejecución de los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas, con prudencia y

transparencia fiscal, conforme a los objetivos y planes de las entidades, así como de la ejecución de los presupuestos del Sector Público y de las operaciones de la deuda pública.

- b)** Formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.
- c)** Impulsar la modernización y el mejoramiento de la gestión pública, a través de la optimización de los sistemas de gestión y ejerciendo el control gubernamental con especial énfasis en las áreas críticas sensibles a actos de corrupción administrativa.
- d)** Propugnar la capacitación permanente de los funcionarios y servidores públicos en materias de administración y control gubernamental. Los objetivos de la capacitación estarán orientados a consolidar, actualizar y especializar su formación técnica, profesional y ética. Para dicho efecto, la Contraloría General, a través de la Escuela Nacional de Control, o mediante Convenios celebrados con entidades públicas o privadas ejerce un rol tutelar en el desarrollo de programas y eventos de esta naturaleza. Los titulares de las entidades están obligados a disponer que el personal que labora en los sistemas administrativos participe en los eventos de capacitación que organiza la Escuela Nacional de Control, debiendo tales funcionarios y servidores acreditar cada dos años dicha participación. Dicha obligación se hace extensiva a las

Sociedades de Auditoría que forman parte del Sistema, respecto al personal que empleen para el desarrollo de las auditorías externas.

CONCORDANCIA: R. N° 063-2007-CG, Art. 25

- e)** Exigir a los funcionarios y servidores públicos la plena responsabilidad por sus actos en la función que desempeñan, identificando el tipo de responsabilidad incurrida, sea administrativa funcional, civil o penal y recomendando la adopción de las acciones preventivas y correctivas necesarias para su implementación. Para la adecuada identificación de la responsabilidad en que hubieren incurrido funcionarios y servidores públicos, se deberá tener en cuenta cuando menos las pautas de: identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud, relación causal, las cuales serán desarrolladas por la Contraloría General.
- f)** Emitir, como resultado de las acciones de control efectuadas, los Informes respectivos con el debido sustento técnico y legal, constituyendo prueba pre-constituida para el inicio de las acciones administrativas y/o legales que sean recomendadas en dichos informes. En el caso de que los informes generados de una acción de control cuenten con la participación del Ministerio Público y/o la Policía Nacional, no corresponderá abrir investigación policial o indagatoria previa, así como solicitar u ordenar de oficio la actuación de pericias contables.
- g)** Brindar apoyo técnico al Procurador Público o al representante legal de la entidad, en los casos en que deban iniciarse acciones judiciales derivadas de una acción de control, prestando las

facilidades y/o aclaraciones del caso, y alcanzando la documentación probatoria de la responsabilidad incurrida. Los diversos órganos del Sistema ejercen estas atribuciones y las que expresamente les señala esta Ley y sus normas reglamentarias.

2.1.2. Control Gubernamental

(Ley 27785, 2002)El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

2.1.2.1. Control Interno

Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

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

2.1.2.2. Control Externo

Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y

procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

2.1.2.3. Regulación del Control

El ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución. Dicha regulación permitirá la evaluación, por los órganos de control, de la gestión de las entidades y sus

resultados. La Contraloría General, en su calidad de ente técnico rector, organiza y desarrolla el control gubernamental en forma descentralizada y permanente, el cual se expresa con la presencia y accionar de los órganos a que se refiere el literal b) del artículo precedente en cada una de las entidades públicas de los niveles central, regional y local, que ejercen su función con independencia técnica.

2.1.2.4. Principios del Control Gubernamental

Son principios que rigen el ejercicio del control gubernamental:

- a) La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía.
- b) El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.
- c) La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad,

funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control.

- d)** El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad.
- e)** El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide. CONCORDANCIAS: Ley N° 29555, 3ra. Disp. Complem (Ley que implementa la incorporación progresiva de las plazas y presupuesto de los Órganos de Control Institucional a la Contraloría General de la República)
- f)** La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.
- g)** El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.
- h)** La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.
- i)** La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven

a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.

- j)** La objetividad, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas.
- k)** La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.
- l)** El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa.
- m)** La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes.
- n)** El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función.
- o)** La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último.

- p) La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control.
- q) La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes.
- r) La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.
CONCORDANCIA: R.C. N° 155-2006-CG (Aprueban Directiva que establece el Procedimiento de Veeduría Ciudadana en las Entidades)
- s) La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

2.1.3. Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República (CGR) es el ente rector del SNC. Está dotada de facultades para supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. Tiene como misión dirigir y supervisar el control gubernamental con eficiencia y eficacia, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia en la gestión de las entidades, así como promover valores y responsabilidades en los funcionarios y servidores

públicos.

Contribuye con los Poderes del Estado en la toma de decisiones y con la ciudadanía para su adecuada participación en el control social.

Para realizar adecuadamente sus funciones, cuenta con autonomía administrativa, funcional, económica y financiera.

Como ente técnico rector del SNC ejerce una vigilancia directa en los tres niveles de la administración pública: nacional, regional y local, a través de su esquema descentralizado de prevención y fiscalización.

La CGR opera con una estructura organizacional orientada a crear valor para la ciudadanía y atender satisfactoriamente la demanda de sus servicios bajo un nuevo modelo de gestión, basado en el concepto cliente / producto / producción. Esta moderna estructura se proyecta de manera vertical y horizontal, y se soporta en tres grandes áreas: administrativas, gestoras de servicios para los clientes y de control de productos, las cuales posibilitan una gestión especializada, moderna y efectiva, tanto en la sede central, como en sus dependencias.

2.1.3.1. Atribuciones De La Contraloría General

- a) Tener acceso en cualquier momento y sin limitación a los registros, documentos e información de las entidades, aun cuando sean secretos; así como requerir información a particulares que mantengan o hayan mantenido relaciones con las entidades; siempre y cuando no violen la libertad individual.
- b) Ordenar que los órganos del Sistema realicen las acciones de control que a su juicio sean necesarios o ejercer en forma directa el control

externo posterior sobre los actos de las entidades.

- c) Supervisar y garantizar el cumplimiento de las recomendaciones que se deriven de los informes de control emanados de cualquiera de los órganos del Sistema.
- d) Disponer el inicio de las acciones legales pertinentes en forma inmediata, por el Procurador Público de la Contraloría General o el Procurador del Sector o el representante legal de la entidad examinada, en los casos en que en la ejecución directa de una acción de control se encuentre daño económico o presunción de ilícito penal.
- e) Normar y velar por la adecuada implantación de los Órganos de Auditoría Interna, requiriendo a las entidades el fortalecimiento de dichos órganos con personal calificado e infraestructura moderna necesaria para el cumplimiento de sus fines.
- f) Presentar anualmente al Congreso de la República el Informe de Evaluación a la Cuenta General de la República, para cuya formulación la Contraloría General dictará las disposiciones pertinentes.
- g) Absolver consultas, emitir pronunciamientos institucionales e interpretar la normativa del control gubernamental con carácter vinculante, y de ser el caso, orientador. Asimismo establecerá mecanismos de orientación para los sujetos de control respecto a sus derechos, obligaciones, prohibiciones e incompatibilidades previstos en la normativa de control.

2.1.4. Mecanismos de Control

2.1.4.1. Control Jurídico (Poder Judicial)

(Programa Pro Descentralización , 2005)En él se ventilan las responsabilidades civiles y penales en las que hubieren incurrido los

funcionarios y servidores públicos.

2.1.4.2. Control Político

- En las municipalidades este cargo de los regidores.
- A nivel de Estado es realizado por el Congreso, a través de la dación de normas y la fiscalización.

2.1.4.3. Control Gubernamental O Administrativo-Financiero

Ejercido por la Contraloría General de la República.

2.1.5. Órgano de Control Institucional

(Directiva N° 007 -2015-CG/PROCAL, 2015) El OCI es el órgano conformante del SNC, cuya finalidad es llevar a cabo el control gubernamental en la entidad de conformidad con lo dispuesto en los artículos 6°,7" Y 8° de la Ley, promoviendo la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como, el logro de sus resultados, mediante la ejecución de los servicios de control (simultáneo y posterior) y servicios relacionados, con sujeción a los principios enunciados en el artículo 9° de la Ley.

2.1.5.1. Responsables del Ejercicio del Control Gubernamental en la Entidad

En las entidades sujetas al SNC:

- a) El Titular, los funcionarios y servidores de la entidad son responsables de la implantación y funcionamiento del control interno, así como de su confiabilidad, conforme al artículo 70 de la Ley ya la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

- b) El Jefe y personal del OCI son responsables de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control ya las disposiciones aprobadas por la CGR.

2.1.5.2. Funciones de los Órganos de Control Institucional

Son funciones del OCI las siguientes:

- a) Formular en coordinación con las unidades orgánicas competentes de la CGR, el Plan Anual de Control, de acuerdo a las disposiciones que sobre la materia emita la CGR.
- b) Formular y proponer a la entidad, el presupuesto anual del OCI para su aprobación correspondiente.
- c) Ejercer el control interno simultáneo y posterior conforme a las disposiciones establecidas en las Normas Generales de Control Gubernamental y demás normas emitidas por la CGR.
- d) Ejecutar los servicios de control y servicios relacionados con sujeción a las Normas Generales de Control Gubernamental y demás disposiciones emitidas por la CGR.
- e) Cautelar el debido cumplimiento de las normas de control y el nivel apropiado de los procesos y productos a cargo del OCI en todas sus etapas y de acuerdo a los estándares establecidos por la CGR.
- f) Comunicar oportunamente los resultados de los servicios de control a la CGR para su revisión de oficio, de corresponder, luego de lo cual debe remitirlos al Titular de la entidad o del sector, ya los órganos competentes de acuerdo a ley; conforme a las disposiciones emitidas

CGR.

- g)** Comunicar los resultados de los servicios relacionados, conforme a las disposiciones emitidas por la CGR.
- h)** Actuar de oficio cuando en los actos y operaciones de la entidad se adviertan indicios razonables de falsificación de documentos, debiendo informar al Ministerio Público o al Titular, según corresponda, bajo responsabilidad, para que se adopten las medidas pertinentes, previamente a efectuar la coordinación con la unidad orgánica de la CGR bajo cuyo ámbito se encuentra el OCI
- i)** Elaborar la Carpeta de Control y remitirla a las unidades orgánicas competentes de la CGR para la comunicación de hechos evidenciados durante el desarrollo de servicios de control posterior al Ministerio Público conforme a las disposiciones emitidas por la CGR.
- j)** Orientar, recibir, derivar o atender las denuncias, otorgándole el trámite que corresponda de conformidad con las disposiciones del Sistema Nacional de Atención de Denuncias o de la CGR sobre la materia.
- k)** Realizar el seguimiento a las acciones que las entidades dispongan para la implementación efectiva y oportuna de las recomendaciones formuladas en los resultados de los servicios de control, de conformidad con las disposiciones emitidas por la CGR.
- l)** Apoyar a las Comisiones Auditoras que designe la CGR para la realización de los servicios de control en el ámbito de la entidad en la cual se encuentra el OCI, de acuerdo a la disponibilidad de

su capacidad operativa. Asimismo, el Jefe y el personal del OCI deben prestar apoyo, por razones operativas o de especialidad y por disposición expresa de las unidades orgánicas de línea u órganos desconcentrados de la CGR, en otros servicios de control y servicios relacionados fuera del ámbito de la entidad. El Jefe del OCI, debe dejar constancia de tal situación para efectos de la evaluación del desempeño, toda vez que dicho apoyo impactará en el cumplimiento de su Plan Anual de Control.

- m)** Cumplir diligente y oportunamente, de acuerdo a la disponibilidad de su capacidad operativa, con los encargos y requerimientos que le formule la CGR.
- n)** Cautelar que la publicidad de los resultados de los servicios de control y servicios relacionados se realicen de conformidad con las disposiciones emitidas por la CGR.
- o)** Cautelar que cualquier modificación al Cuadro de Puestos, al presupuesto asignado o al ROF, en lo relativo al OCI se realice de conformidad a las disposiciones de la materia y las emitidas por la CGR.
- p)** Promover la capacitación, el entrenamiento profesional y desarrollo de competencias del Jefe y personal del OCI a través de la Escuela Nacional de Control o de otras instituciones educativas superiores nacionales o extranjeras.
- q)** Mantener ordenados, custodiados y a disposición de la CGR durante diez (10) años los informes de auditoría, documentación de auditoría o papeles de trabajo, denuncias recibidas y en general

cualquier documento relativo a las funciones del OCI, luego de los cuales quedan sujetos a las normas de archivo vigentes para el sector público.

- r) Efectuar el registro y actualización oportuna, integral y real de la información en los aplicativos informáticos de la CGR.
- s) Mantener en reserva y confidencialidad la información y resultados obtenidos en el ejercicio de sus funciones.
- t) Promover y evaluar la implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno por parte de la entidad.
- u) Presidir la Comisión Especial de Cautela en la auditoría financiera gubernamental de acuerdo a las disposiciones que emita la CGR.
- v) Otras que establezca la CGR.

2.1.6. Control Interno en el Sector Público

(Departamento de Control Interno de la Contraloría , 2014)El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta

- a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos;
- b) la utilización de los fondos públicos;
- c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y
- d) la complejidad de su funcionamiento.

Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los

asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción

2.1.7. Objetivos del Control Interno en el Sector Público

2.1.7.1. Gestión Pública

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

Este objetivo está relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas. La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La economía se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible. Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así

como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas. Este control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

2.1.7.2. Legalidad

Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.

Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos y 21 concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

2.1.7.3. Lucha Anticorrupción

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

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

2.1.7.4. Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública

Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad.

Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes. Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal. Una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza.

2.1.8. Fundamentos del Control Interno en el sector público

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

2.1.8.1. Autocontrol

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

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

- a) Compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor.

- b) Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta.

2.1.8.2. Autorregulación

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

Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés. Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a) La promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público. La generación de Códigos de Buen Gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente.
- b) La definición de un modelo de operación que armonice las leyes y las normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales.
- c) El establecimiento de políticas , normas y controles tendientes a

afectar el logro de objetivos.

- d) La reglamentación del Control Interno.

2.1.8.3. Autogestión

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

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

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a) La adaptación consciente de la entidad a su entorno.
- b) La comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas por la Constitución y la ley.
- c) La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad.
- d) La articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.

- e) La conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.
- f) La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización.

2.1.9. Sistema de Control Interno

(Ley N° 28716, 2006) Ley de Control Interno de la Entidades del Estado, define como 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 institucionales que procura. Asimismo, la Ley refiere que sus componentes están constituidos por:

- i. 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
- ii. La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales
- iii. Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se

designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad

- iv. Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
 - v. 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
 - vi. 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 SNC
 - vii. Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.
- La Administración y el Órgano de Control Institucional forman parte del

sistema de control interno de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.

2.1.9.1. Organización del Sistema de Control Interno

(Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG , 2006) La adecuada implantación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral. En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno:

- i. el autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados;
- ii. la autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones; y
- iii. la autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento. La organización sistémica del control interno se

diseña y establece institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación. El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello en el presente documento, para fines de la adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que ésta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- 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.

Dichos componentes son los reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y, si bien su denominación y elementos conformantes pueden admitir variantes, su utilización facilita la implantación estandarizada de la estructura de control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a su ordenada, uniforme e integral evaluación por los órganos de control

competentes.



Figura 2: Componentes del Sistema de Control Interno

Fuente : Normas de Control Interno RS N° 320-2006-CG

2.1.9.2. Componente el Ambiente de Control

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

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

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

Filosofía de la Dirección: La filosofía y estilo de la Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad

con respecto del control interno. Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara

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

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

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

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

comunidad.

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

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

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

2.1.9.3. Componente Evaluación de Riesgos

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos.

La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.

Planeamiento de la administración de riesgos: Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad

impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.

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

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

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

2.1.9.4. Componente Actividades de Control Gerencial

El componente actividades de control gerencial comprende políticas y

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

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

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

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

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

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

Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones:

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

2.1.9.5. Componente de Información y Comunicación

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

Funciones y características de la información: La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que

el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión.

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

Calidad y suficiencia de la información: El titular o funcionario designado debe asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique. Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno.

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

Archivo institucional: El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

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

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

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

2.1.9.6. Supervisión

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la

prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

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

Seguimiento de Resultados: las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

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

2.1.10. Beneficio del Sistema de Control Interno

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional

- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

2.1.11. Implementación del Sistema de Control Interno

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

Planificación

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

Ejecución

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras

que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Evaluación

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua.

2.1.12. Gestión Administrativa

(Baldera Chiri, 2013) Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo. Es una herramienta de desarrollo empresarial, que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la y el control de los objetivos trazados por la alta gerencia.

2.1.13. Proceso Administrativo

(Chiavenato , 2001) Proceso que se desarrolla en una organización dirigida a el logro y materialización de os objetivos planeados, a través de la relación ininterrumpida de las etapas que integran dichos procesos.

Es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y metas. Si los administradores o gerentes de una entidad realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo

tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo

2.1.13.1. Planeación

Determinación de escenarios futuros y del rumbo adonde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la empresa con una mayor probabilidad de éxito.

Permitir encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos , Reduce los niveles de incertidumbre , Permite hacer frente a las contingencias ,Es un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas , Es la base para el sistema de control .

Es decidir de antemano qué hacer, como hacer, cuando hacer y quien deberá llevarlo a cabo.

2.1.13.2. Organización

Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

2.1.13.3. Dirección

Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa .

Ejecución de actividades ,Toma de decisiones, Comportamiento, actitudes y conductas adecuadas , Influir, guiar o dirigir a grupos de trabajo.

2.1.13.4. Control

Establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente. Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.

2.1.14. Instrumentos de Gestión Administrativa

2.1.14.1. ROF: Reglamento de Organización y Funciones

(Baldera Chiri, 2013) El ROF es el Reglamento de Organización y Funciones de una entidad o empresa, que se constituye formalmente.

- En este documento se establece:
- La estructura orgánica de la entidad
- Las funciones generales y específicas de la entidad y de cada una de sus órganos
- Y unidades orgánicas
- Las relaciones de coordinación y control entre órganos , unidades orgánicas y entidades cuando corresponda

Este instrumento de gestión que formaliza las competencias de cada área dentro de la organización y en función a ello se pueden determinar las responsabilidades que le corresponde en el logro de los objetivos institucionales.

Elementos Del ROF

- La ordenación y concreción de las diferentes estructuras o Los recursos humanos y materiales
- Los procedimientos para fomentar la participación de los miembros de la organización o Las relaciones de todos los sectores que intervienen

- La Participación

Objetivos Del ROF

- Regular la ordenación
- Fomentar formulas organizativas para la participación de los sectores
- Organización de recursos humanos y materiales puestos en acción para conseguir los objetivos
- Regular lo no recogido en el marco legislativo } Desde un punto de vista técnico y profesional , como organizar mejor el trabajo y la coordinación en las distintas estructuras organizativas
- Conseguir que las competencias que tiene atribuidas los órganos de gestión, tanto unipersonal como colegiados, estén suficientemente concretados en la práctica y establecidos los canales de comunicación entre las distintas estructuras para la mejor consecución de los objetivos

2.1.14.2. MOF: Manual de Operaciones y Funciones

Es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.

Objetivo

El Manual de Organización y Funciones tiene por objetivos:

- Describir las funciones principales de cada de dependencia, delimitado la amplitud, naturaleza y campo de acción de la misma.

- Determinar los cargos dentro de la estructura orgánica y las funciones que le competen.
- Precisar las interrelaciones jerárquicas y funcionales internas y externas de la dependencia.
- Describir los procedimientos administrativos racionalizados.

Limitaciones

Las principales limitaciones a tener en cuenta serían:

- No es la solución a todos los problemas administrativos, si bien constituyen un instrumento que puede propiciarla.
- Si no se le actualiza permanentemente, pierde vigencia. → Su costo de confección y revisión puede ser oneroso.
- Los aspectos informales de la organización no se hallan contenidos en él.

2.1.14.3. MAPRO: Manual de Procedimientos

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la

evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Fuentes de Información

Referencia de las instituciones, áreas de trabajo, documentos, personas y mecanismos de información de donde se pueden obtener datos para la investigación. Entre las más representativas se pueden mencionar:

➤ **Instituciones:**

- Organizaciones que trabajan coordinadamente o forman parte del mismo grupo o sector de la que es objeto de estudio.
- Organizaciones líderes en el mismo campo de trabajo.
- Organizaciones normativas que dictan lineamientos de carácter obligatorio.
- Organizaciones que prestan servicios suministran insumos necesarios para el funcionamiento de la organización que se estudia.

➤ **Archivos de la organización:**

- General.
- De las áreas de estudio.

➤ **Directivos y empleados:**

- Personal del nivel directivo que maneja información valiosa, ya que conocen si el conjunto de archivos responde a la realidad.
- Personal operativo cuyas opiniones y comentarios son de gran ayuda, puesto que ellos tienen a su cargo las actividades rutinarias, por lo que pueden detectar limitaciones o de
- divergencias en relación con otros puntos de vista o contenido

- documentos.
- **Áreas de trabajo:** Niveles de la organización que reflejan las condiciones reales de funcionamiento, medios y personal.
- **Clientes y/ o usuarios:** Receptores de los productos y/ o servicios que genera la organización.
- **Mecanismos de información:** Recursos computacionales que permiten el acceso a información interna o externa a la organización que sirven como soporte al estudio.

2.1.14.4. RIT: Reglamento Interno de Trabajo

Es un conjunto normativo, impersonal y estable, objetivo e interno, que tiene por fin procurar el orden y la paz, la seguridad y la solidaridad, como factores indispensables a la actividad laboral y la dignidad humana, en el proceso económico de una empresa, que al igual de otras formas de derecho de propiedad privada, debe cumplir una función social.

Determina las condiciones a que deben sujetarse empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.

Dada su finalidad principal, el cual es el mantenimiento del orden interno de una empresa, su contenido debe tener entre otros estos tres puntos principales:

- Obligaciones y prohibiciones especiales para el empleador y los trabajadores.
- Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas.
- La persona o personas ante quienes se debe presentar los reclamos

del personal y tramitación de estos, expresando que el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

El reglamento hace parte del contrato individual de trabajo de cada uno de los trabajadores del respectivo establecimiento, salvo estipulación en contrario, que, sin embargo, sólo puede ser favorable al trabajador.

2.1.14.5. CAP - Cuadro de Asignación de Personal

Es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF, se cuenta con el CAP aprobado.

2.1.14.6. POI - Plan Operativo Institucional

Es un instrumento de gestión de corto plazo que define las actividades que se llevarán a cabo en períodos de un año, para el logro de los resultados previstos en el Plan Estratégico Institucional.

2.2. ANTECEDENTES

Luza,(2001).En su investigación concluye :Las municipalidades de Amantani, Atuncolla, Acora, Capachica, Chucuito, Paucarcolla y Pichacani de la provincia de Puno, durante los años de 1998 y 1999, vienen observando solo un 57% de las Normas de Control Interno, frente a ello no es eficaz los criterios y guías que permitan implementar y fortalecer su estructura del Control Interno, no proveen eficazmente sus fuentes de recursos monetarios, no determinan con precisión la cuantía de sus ingresos financieros y su aplicación en el pago de sus obligaciones, la contabilidad municipal no viene proporcionando información financiera oportuna y confiable, el abastecimiento no apoya

adecuadamente a la gestión municipal, no se optimizan la participación de sus trabajadores en los fines institucionales, no vienen controlando su ambiente computarizado y al menos vienen realizando una aceptable administración de sus obras públicas; lógicamente esto conlleva a una regular Gestión Municipal, expresada en que los servicios básicos como agua, alcantarillado, energía eléctrica y vivienda sea Regular (54%), los servicios directos como limpieza pública, salud, educación, transporte, parques y jardines también se viene brindando en forma Regular (69%), mientras que los servicios a la comunidad, como participación vecinal, servicios sociales, servicios a la comunidad y desarrollo urbano, son también atendidas en forma Regular (82%). En consecuencia esta vigencia relativa del control interno en las municipalidades incide directamente en la gestión municipal.

Campos, (2003). En su investigación concluye: Con relación a la ejecución presupuestal las políticas utilizadas en el control interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del procesos de abastecimiento, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo se amerita un manual para su ejecución. Las estructuras existentes para ejecutar el control interno se encuentran establecidas a nivel del departamento de ejecución presupuestal, siendo administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente de control recursos materiales y humanos. Por la inmediatez las acciones correctivas en el control interno, se subsana rápidamente superado las deficiencias que existieran, lo cual permiten que la gestión administrativa no tenga inconvenientes durante su desarrollo.

Puma,(2010). En su investigación concluye: En lo referido al sistema de control interno en la administración de Bienes Muebles, objeto de estudio de la presente investigación, se ha podido analizar si la aplicación del sistema de control interno constituye un instrumento eficaz y eficiente en la administración de Bienes Muebles, de acuerdo a los resultados obtenidos en el cuadro N° 12 los componentes del proceso de control interno y los procesos administrativos de Bienes Muebles no son aplicados siendo esta la de mayor peso del 46.21% y 35.78%; seguido de que a veces aplican en un 27.19% y 37.66%; y en porcentaje mínimo casi siempre aplican el 17.37% y 17.65% y siempre aplican el 9.23% y 8.91% lo que se demuestra que el sistema de control no es utilizado como un instrumento eficaz y eficiente en la administración de Bienes Muebles dentro de las Instituciones Educativas, esto se debe a la falta de control en el manejo de los bienes muebles, carencia de herramientas administrativas y de control para realizar las actividades, la necesidad de normas y procedimientos formales que ayuden a realizar las actividades de manera adecuada.

En la evaluación si se aplica adecuadamente la normatividad del control interno y la normatividad de bienes muebles a la estructura organizacional del sistema educativo se establece que en el cuadro N° 15 que el 100% nunca aplicó adecuadamente en los tres periodos de la investigación pues no existe un Manual de Procedimientos del manejo de los bienes para incorporación al patrimonio mobiliario, Inventario físico del patrimonio mobiliario, altas, transferencia y bajas del patrimonio mobiliario en las instituciones educativas, no se

adecuan los procedimientos, no se concilia los inventarios, los inventarios son formulados con fines de cumplimiento administrativo.

Salazar, (2014). En su investigación concluye: Teniendo en cuenta que el factor humano influye en el diseño e implementación de Controles Internos, se efectuó un "Barómetro de la Internalización del Control Interno" a los funcionarios y servidores que laboran en los diecisiete (17) Ministerios y la Presidencia de Consejo de Ministros, a partir de cuatro (04) encuestas virtuales. A pesar de los esfuerzos, estas encuestas no tuvieron mucha recepción, y si bien no podemos aplicar las reglas de la estadística, los resultados nos revelan a nivel del "personal de los órganos funcionales", que no todos tienen en claro el concepto y aplicación del Control Interno. Asimismo, se encuestó a los "jefes de los Órganos de Control Institucional" y a sus "auditores"; encontrándose que si bien los primeros se encuentran capacitados y consideran importante el establecimiento de Controles Internos para realizar su labor de control posterior, el segundo grupo no necesariamente se siente parte del Sistema de Control Interno de su entidad. Se han identificado problemas estructurales en el Poder Ejecutivo que pueden limitar el correcto funcionamiento de los Sistemas de Control Interno en las entidades. Así tenemos que la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo ha establecido que el encargado del control gubernamental a nivel Ministerial es el Órgano de Control Institucional, lo cual va contra el propio concepto control gubernamental. Asimismo, limita el Sistema de Control Interno a un Sistema Administrativo, desvinculándolo de los Sistemas Funcionales.

La Contraloría General no ha demostrado tener una política a largo plazo en lo que respecta a cómo impulsar la implementación de los Sistemas de Control Interno en las entidades del Estado, a través de sus Órganos de Control Interno.

Crisologo, M .(2013). En su investigación concluye: Se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

Los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

Tapia , (2015). En su investigación concluye: En los hospitales de la región puno según la evaluación realizada se ha encontrado algunas deficiencias en la unidad de tesorería son : falta de participación del órgano de control interno – OCI en la verificación de las conciliaciones realizadas , monto de caja chica insuficiente para cubrir los gastos ,menudos y urgente la responsabilidad del manejo . se muestra que el personal no entro a laborar por concurso publico , no se estimula a los trabajadores con capacitaciones para mejorar el desempeño , en mayor grado , indicando que no se dan las condiciones laborales adecuadas en las unidades de tesorería , no se realizan evaluaciones del desempeño laborar al personal y no existe un clima laborar positivo , por lo que se requiere las medidas correctivas en beneficio de las entidades hospitalarias . no están están organizados e implementados

adecuadamente y existe falencias en el conocimiento de las normas complementarias relacionados a la administración eficiente de los recursos financieros.

Avendaño, (2015). En su investigación concluye: Se ha determinado que el inadecuado ambiente de control y evaluación de riesgos de control interno inciden en el nivel de eficacia del proceso de ejecución presupuestal de gasto en las unidades ejecutoras del sector salud del gobierno regional de puno.

El grado de ineficiencia es de 23% en las metas programadas y la ejecución presupuestal de gasto en las unidades ejecutoras del sector salud se debió a la deficiente actividad de control y deficiente grado de información y comunicación de control interno , tienen una inadecuada supervisión y monitoreo de control interno lo que conlleva a la inoportuna ejecución presupuestal de gasto y afectando al cumplimiento de los objetivos institucionales .

Reyes,(2016). En su investigación concluye: Se ha podido evidenciar que no se encuentra implementado un sistema de Control Interno, haciendo que las actividades que se realicen dentro de la institución carezcan de una adecuada supervisión. Asimismo los componentes del Control Interno no están operando eficientemente, pues los resultados encontrados no son favorables, como: Componente del Ambiente de Control : Implementado en un 30% encontrándose en un nivel bajo de implementación. Desconoce el Plan Estratégico, el Plan Operativo y de Contingencia, comprobando que a la fecha no existen dichos

documentos de Gestión; Asimismo, además las actividades no son concordantes con su Plan Operativo Institucional. La DIREICAJ-PNP no cuentan con una estructura organizacional aprobada, Asimismo, se ha constatado en el organigrama presentado por el Jefe de Oficina de Administración de la DIREICAJ-PNP, no se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la OFIADM ni están debidamente delimitadas. Componente de Supervisión, que aún no se encuentra implementado, de ahí las recomendaciones emitidas por el OCI no son consideradas. No tiene un plan de formación y capacitación anual del personal de todas las áreas: La Unidad de Recursos Humanos, Áreas de Tesorería, Contabilidad, Control de Precios, Bienes Patrimoniales, etc.

Valera, (2017). En su investigación concluye: Existe una relación directa y significativa entre el Control Interno y la gestión Administrativa. Identificar el Nivel del Control Interno en la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central 2016, de los 30 trabajadores administrativos de la Dirección Sub Regional Huallaga Central, en relación al nivel de Control Interno en la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, el 60% lo califican como Malo. Por otro lado, el 7% de los trabajadores lo califica como Regular. A su vez el 33% de los trabajadores califican como Bueno. Identificar el Nivel de la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016 de los 30 trabajadores administrativos de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central como resultado de las encuestas, el 53% que

representa 12 trabajadores consideran a la Gestión Administrativa como Malo. Por otro lado, el 7% que representan a 2 trabajadores administrativos consideran que la Gestión Administrativa es Regular. A su vez solo el 40% que representan a 16 trabajadores califican como Bueno la Gestión Administrativa.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. LUGAR DE ESTUDIO

El ámbito de estudio de la investigación se llevó a cabo en 04 unidades de gestión educativa local de la región Puno.

3.2. POBLACIÓN

La población para la investigación, Está compuesta por funcionarios y trabajadores nombrados y contratados de la área de Administración de las unidades de gestión educativa local de las diferentes provincias de la región puno.

- ❖ UGEL AZANGARO
- ❖ UGEL CARABAYA
- ❖ UGEL CHUCUITO
- ❖ UGEL CRUCERO
- ❖ UGEL EL COLLAO
- ❖ UGEL HUANCANÉ
- ❖ UGEL LAMPA

- ❖ UGEL MELGAR
- ❖ UGEL MOHO
- ❖ UGEL PUNO
- ❖ UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA
- ❖ UGEL SAN ROMAN
- ❖ UGEL SANDIA
- ❖ UGEL YUNGUYO

3.3. MUESTRA

Para la determinación de la muestra se utilizó el método de muestreo no probabilístico la muestra dirigida está constituido por una parte de la población, que el investigador considera representativa del universo que es el 30% de la población.

La composición de la muestra de investigación es de la zona norte por tanto está constituida de la siguiente manera.

Cuadro 1. Unidades de Gestión Educativa Local

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	TRABAJADORES DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN
UGEL LAMPA	10
UGEL MOHO	7
UGEL SANDIA	7
UGEL AZÁNGARO	8
TOTAL	32

Fuente: Dirección Regional de Educación Puno

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Método Deductivo

A través de este método se desarrolló para el primer objetivo , partimos del análisis del funcionamiento y evaluación del control interno partiendo de

hechos generales a lo particular a las diferentes áreas de administración de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Método Descriptivo

Esta investigación se describió, explico, los dos objetivos que se relaciono el control interno y la gestión administrativa, los hechos tal como fueron observados en las unidades de análisis, es decir la situación de los componentes de control interno, de las diferentes unidades de gestión educativa local, de modo que permito inferir y sacar conclusiones válidas.

Método Analítico

Este método permitió realizar un análisis detallado de todas las características de estudio planteadas, conducido sistemática a través de varias etapas, comenzando por la observación de los hechos que fue interés de análisis en el primer objetivo de las actividades de control interno de las diferentes unidades de gestión educativa local de la región puno y realizar el respectivo análisis con los indicadores y se formuló conclusiones sobre su incidencia en el logro de los objetivos institucionales.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1. Técnicas:

- **Análisis Documental**

Técnica que se utilizó en el acopio de la información para la investigación, relacionado a la revisión de trabajos de investigación realizados.

- **Encuesta**

Una de las técnicas que reunió la información y los resultados recolectados de las áreas administrativas de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Instrumento – Cuestionario:

Se ha procedido con la aplicación del cuestionario diseñado por la Contraloría General de la República. Dicho instrumento, consta de cinco componentes funcionales y con el que se obtuvo datos para la investigación que estuvo dirigido a los funcionarios y trabajadores. (Anexo 6 al 11)

- **Entrevista**

Técnica que se orientó el establecimiento del contacto directo con los funcionarios y trabajadores las áreas administrativas de las unidades de gestión educativa local de la región Puno que se consideró fuente de información.

Instrumento - Guía de entrevista

Esta técnica fue utilizada para la obtención de la información mediante un dialogo sostenido entre el entrevistado y el entrevistador a través de un encuentro formal planificado basado en una cultura de ética, requerida en la investigación. La información obtenida permitió sistematizar algunos contenidos convirtiéndose en un elemento útil para la investigación (Anexo 12)

3.5.2. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.

Proceso computarizado con Excel para realizar cálculos estadísticos, edición de gráficos que fueron de utilidad en la investigación, MS Word para la formulación del informe final e integración de los cuadros y gráficos. Las principales técnicas que fueron utilizadas en la investigación fueron: la tabulación de datos y el análisis estadístico, las que fueron empleadas para

la elaboración de tablas y gráficos, lo cual permitió el examen y procesamiento de las informaciones que se recolectaron de las entrevistas, encuestas y análisis documental, facilitando de esta manera la elaboración de las conclusiones y recomendaciones propuestas.

Cuadro 2. Escala de Medición Cualitativa

SIEMPRE	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia.
CASI SIEMPRE	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
A VECES	Las condiciones del elemento de control están operando pero no es su totalidad y no existe evidencia documental de su cumplimiento.
CASI NUNCA	Las condiciones del elemento de control no están formalizadas y no están operando
NUNCA	Las condiciones del elemento de control no existen.

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

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

4.1. RESULTADO

4.1.1. Evaluación de las actividades del control interno que se utiliza y su incidencia en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Cuadro 3.Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión local educativa Lampa

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
AMBIENTE DE CONTROL	17	2.1%	28	3.4%	58	7.1%	75	9.1%	82	10.0%	18	2.2%	38	4.6%	58	7.1%	72	8.8%	74	9.0%
EVALUACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	0	0.0%	9	1.1%	41	5.0%	50	6.1%	0	0.0%	0	0.0%	12	1.5%	38	4.6%	50	6.1%
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	4	0.5%	24	2.9%	60	7.3%	74	9.0%	78	9.5%	7	0.9%	32	3.9%	63	7.7%	70	8.5%	68	8.3%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	10	1.2%	27	3.3%	38	4.6%	44	5.4%	41	5.0%	10	1.2%	28	3.4%	40	4.9%	42	5.1%	40	4.9%
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	1	0.1%	11	1.3%	14	1.7%	17	2.1%	17	2.1%	1	0.1%	12	1.5%	15	1.8%	17	2.1%	15	1.8%
SUBTOTAL	32	3.9%	90	11.0%	179	21.8%	251	30.6%	268	32.7%	36	4.4%	110	13.4%	188	22.9%	239	29.1%	247	30.1%
TOTAL N°	820										820									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

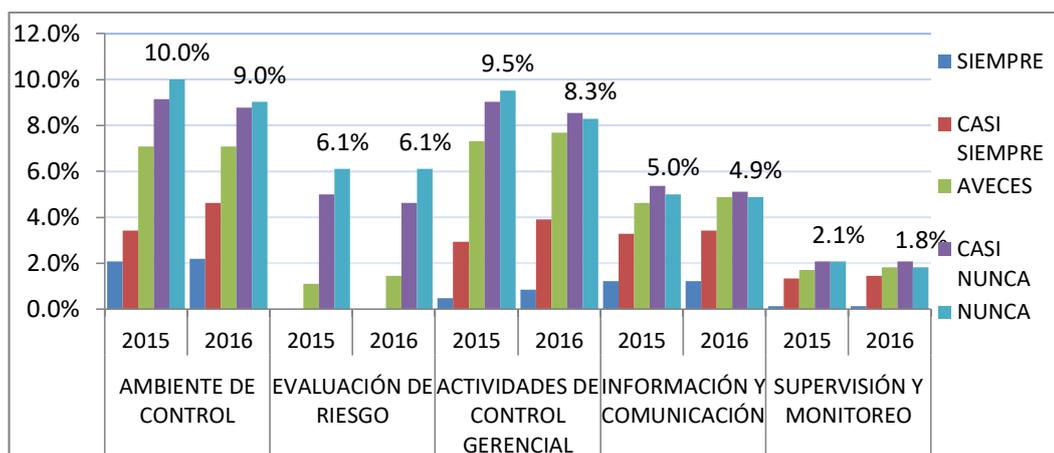


Figura 3. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión local educativa Lampa

Fuente : Cuadro 3

Según el cuadro 3, el resultado obtenido de la evaluación del control interno, se llega al siguiente análisis, la unidad de gestión educativa local de Lampa en el periodo 2015 demuestra que el 32.7% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación Casi Nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 30.1% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación Casi Nunca, demostrando con bastante claridad que no existe un apropiado control interno.

El ambiente de control: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 10.0% con respecto del total se encuentra con la calificación Nunca; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 9.0% con respecto del total se encuentra con la calificación Nunca.

No existe un ambiente de control interno apropiado, lo cual sustentan en el sentido que son escasas las relaciones interpersonales, se presenta mucha indiferencia y apatía en el personal y desde luego el clima no es el ideal por el entorno laboral; lo cual demuestra según la opinión de los funcionarios, existe desconocimiento de los cargos y funciones, de la estructura y de un plan de organización, entre otros.

Existe diversos factores; uno de los factores es falta de fortalecimiento en la práctica de valores morales, conductas y reglas apropiadas, sensibilizar a los funcionarios y servidores sobre la cultura de control interno, y así de esa manera que pueda contribuir al logro de metas y objetivos de la institución.

Evaluación De Riesgo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 6.1% con respecto del total se encuentra con la calificación Nunca; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 6.1% con respecto del total se encuentra con la calificación Nunca, no existe una evaluación de riesgo apropiado, demostrando que no han desarrollado un plan de actividades de planificación, análisis o valoración, manejo respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos, por actividades y procedimientos. Las entidades no cuentan ni han puesto en práctica el plan de administración de riesgos.

Actividades de Control Gerencial: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 9.5% con respecto del total se encuentra con la calificación nunca; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 8.3% con respecto del total se encuentra con la calificación nunca. Realizan actividades de control deficiente

Claramente se evidencia estos resultados es consecuencia de la falta de conocimiento e interés de querer ser eficiente, eficaz del personal que labora en estas entidades públicas.

Información y Comunicación: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 5.4% con respecto del total se encuentra con la calificación casi nunca; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 5.1% con respecto del total se encuentra con la calificación casi nunca. No se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de

información ,se necesita que la comunicación sea efectiva a través de los niveles jerárquicos, ya sea una comunicación horizontal o vertical para que la información de la institución sea oportuno, actualizado, accesible, razonable, objetivo y oportuno. De manera que se pueda tener una información veraz y oportuna para la toma de decisiones .

Supervisión y Monitoreo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 2.1% con respecto del total se encuentra con la calificación Casi Nunca y Nunca ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 2.1% con respecto del total se encuentra con la calificación Casi Nunca.

Ya que se debe al poco interés y desconocimiento de las autoridades, funcionarios y servidores de la institución, no se realizan monitoreo ni supervisión de las actividades realizadas , de los documentos de gestión , ya que el sistema de control interno debe estar supervisado para valorar la eficiencia, eficacia y economía de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación, por medio de las actividades de prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Cuadro 4. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión local educativa Sandía

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
AMBIENTE DE CONTROL	5	0.9%	26	4.5%	67	11.7%	64	11.1%	20	3.5%	10	1.7%	44	7.7%	62	10.8%	57	9.9%	9	1.6%
EVALUACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	8	1.4%	25	4.4%	28	4.9%	9	1.6%	3	0.5%	14	2.4%	24	4.2%	25	4.4%	4	0.7%
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	5	0.9%	42	7.3%	66	11.5%	48	8.4%	7	1.2%	16	2.8%	50	8.7%	62	10.8%	38	6.6%	2	0.3%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	1	0.2%	24	4.2%	43	7.5%	32	5.6%	12	2.1%	4	0.7%	32	5.6%	44	7.7%	31	5.4%	1	0.2%
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	1	0.2%	9	1.6%	16	2.8%	11	1.9%	5	0.9%	2	0.3%	11	1.9%	17	3.0%	12	2.1%	0	0.0%
SUBTOTAL	12	2.1%	109	19.0%	217	37.8%	183	31.9%	53	9.2%	35	6.1%	151	26.3%	209	36.4%	163	28.4%	16	2.8%
TOTAL N°	574										574									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

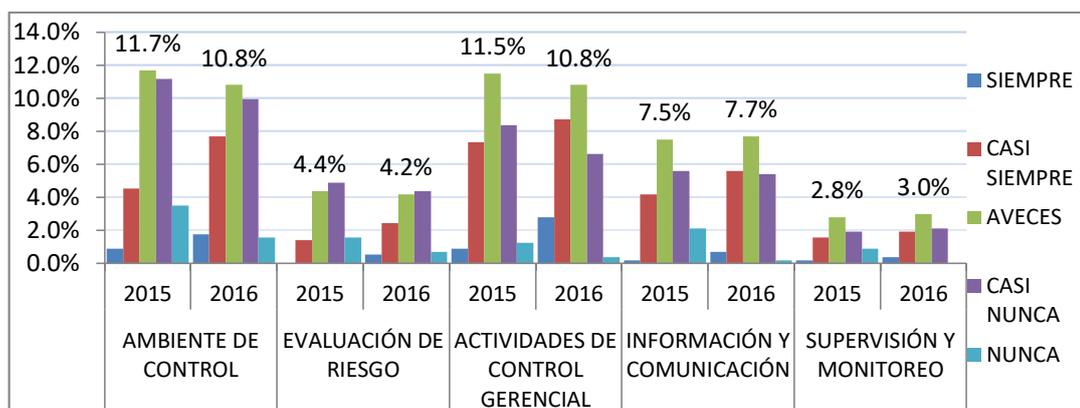


Figura 4. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión local educativa Sandía

Fuente : Cuadro 4

Según el cuadro 4 y el resultado obtenido de la evaluación del control interno, se llega al siguiente análisis, la unidad de gestión educativa local de Sandía en el periodo 2015 demuestra que el 37.8% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación a veces. En el periodo 2016 demuestra que el 36.4% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces, demostrando que no existe un control interno apropiado, que la entidad carece de una cultura de control .

El ambiente de control: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 11.7% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 10.8% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces. Demostrando que existe un ambiente de control interno inapropiado, esta situación indica que la alta dirección, entre ellos el funcionario responsable no demuestran su compromiso con el control interno de manera formal, cuenta con los documentos de gestión los mismos que no se encuentran debidamente actualizados y formulados de acuerdo a la normatividad vigente. La entidad no cuenta con un código de ética aprobado.

Evaluación de Riesgo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 4.9% con respecto del total se encuentra con la calificación casi nunca; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje de 4.4% con respecto del total se encuentra con la calificación casi nunca, no existe una evaluación de riesgo apropiado. La entidad no tiene establecida políticas, procedimientos, respecto a la gestión de riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.

Actividades de Control Gerencial: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 11.5% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 10.8% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces . El personal conoce relativamente las funciones que deben desarrollar, por lo cual existe usurpación de funciones y responsabilidades, lo que hace que no se actúe de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.

Información y Comunicación: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 7.5% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 7.7% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces.

Se realizan de manera inadecuada los métodos, procesos, canales, medios y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, esto impide con las responsabilidades individuales y grupales

Supervisión y Monitoreo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 2.8% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 3.0% con respecto del total se

encuentra con la calificación a veces.

La entidad, realiza acciones de supervisión poco constante de manera que no se pueda detectar de manera anticipada las falencias de la institución.

No se implementan las recomendaciones del Órgano de control interno (OCI) para que se tomen las acciones necesarias para su corrección.

Cuadro 5: Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión educativa local Moho

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
AMBIENTE DE CONTROL	3	0.5%	48	8.3%	66	11.5%	54	9.4%	11	1.9%	5	0.9%	58	10.1%	73	12.7%	40	6.9%	6	1.0%
EVALUACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	15	2.6%	27	4.7%	23	4.0%	5	0.9%	0	0.0%	18	3.1%	31	5.4%	19	3.3%	2	0.3%
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	0	0.0%	53	9.2%	66	11.5%	44	7.6%	5	0.9%	8	1.4%	62	10.8%	63	10.9%	35	6.1%	0	0.0%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	0	0.0%	42	7.3%	40	6.9%	29	5.0%	3	0.5%	4	0.7%	44	7.6%	45	7.8%	21	3.6%	0	0.0%
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	9	1.6%	17	3.0%	11	1.9%	5	0.9%	0	0.0%	11	1.9%	19	3.3%	12	2.1%	0	0.0%
SUBTOTAL	3	0.5%	167	29.0%	216	37.5%	161	28.0%	29	5.0%	17	3.0%	193	33.5%	231	40.1%	127	22.0%	8	1.4%
TOTAL N°	576										576									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

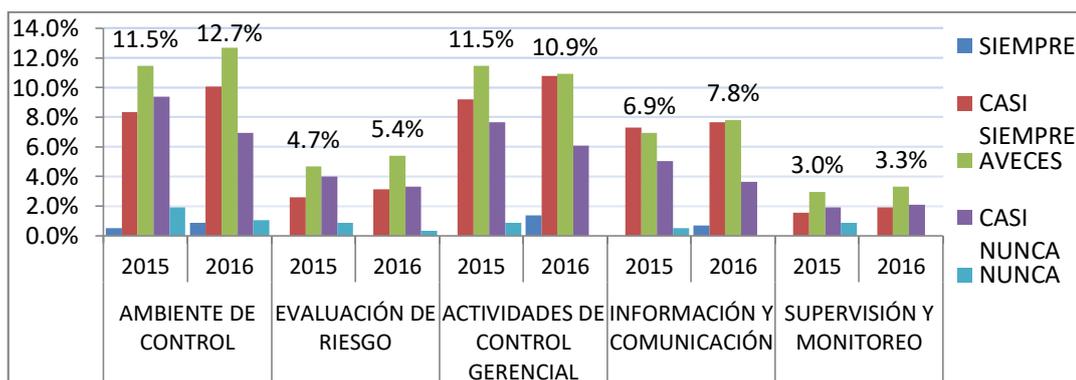


Figura 5. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión educativa local Moho

Fuente: Cuadro 5

Según el cuadro 5, el resultado obtenido de la evaluación del control interno, se llega al siguiente análisis, la unidad de gestión educativa local de Moho en el periodo 2015 indica que el 37.5% con respecto del total , se encuentra dentro

de la calificación a veces ;En el periodo 2016 indica que el 40.1% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces , demostrando que no existe un adecuado control interno .

El ambiente de control: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 11.5% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 12.7% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces.

Las deficiencias es el desconocimiento de la existencia de un código de ética, no se ha desarrollado normas de conducta y estilos de gestión, basados en principios y valores éticos las mismas que deberías estar plasmados en un documento código de ética institucional, cuenta con los documentos de gestión (MOF Y ROF) los mismos que no se encuentran debidamente actualizados.

Evaluación de Riesgo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 4.7% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje de 5.4% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces .demostrando que no cuenta con un adecuado desarrollo de una estrategia clara, organizada que permita identificar el riesgo.

La entidad no tiene establecida políticas, procedimientos, respecto a la gestión de riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos.

Actividades de Control Gerencial: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 11.5% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 10.9% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces . Demostrando que no cuenta con actividades de control. Es decir que se necesita fortalecer y/o

implementación para su mejor aplicación, no existe acciones en la administración de los riesgos afectando los objetivos y metas de la entidad

Información y Comunicación: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 7.3% con respecto del total se encuentra con la calificación casi siempre; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 7.8% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces. Demostrando que bajo el nivel de información y comunicación.

Algunos métodos y procesos de comunicación se encuentran implementados, pero no utilizados, pues manifiestan que las operaciones de sus áreas no son registradas e informadas en su debido momento. Los ambientes utilizados para el archivo institucional no cuentan con una ubicación y acondicionamiento apropiado.

Supervisión y Monitoreo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 3.0% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 3.3% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces . Expresando claramente que no existe una adecuada supervisión de control interno.

La entidad, realiza acciones de supervisión poco constante de manera que no se detecta de manera anticipada las falencias, deficiencias y problemas de la institución, debido a que no realizan actividades de monitoreo. No se cuenta con procedimientos, para comprobar la efectividad de los controles establecidos, ni detectar debilidades de estos .

No se implementan las recomendaciones del Órgano de control interno (OCI) con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección ante las situaciones ocurridas en la entidad.

Cuadro 6. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión educativa local Azángaro

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
AMBIENTE DE CONTROL	8	1.2%	34	5.2%	67	10.2%	64	9.8%	35	5.3%	10	1.5%	52	7.9%	71	10.8%	56	8.5%	19	2.9%
EVALUACIÓN DE RIESGO	1	0.2%	15	2.3%	27	4.1%	21	3.2%	16	2.4%	2	0.3%	19	2.9%	29	4.4%	19	2.9%	11	1.7%
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	7	1.1%	39	5.9%	65	9.9%	56	8.5%	25	3.8%	16	2.4%	50	7.6%	65	9.9%	48	7.3%	13	2.0%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	4	0.6%	26	4.0%	42	6.4%	37	5.6%	19	2.9%	4	0.6%	30	4.6%	49	7.5%	35	5.3%	10	1.5%
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	7	1.1%	17	2.6%	15	2.3%	9	1.4%	0	0.0%	12	1.8%	17	2.6%	13	2.0%	6	0.9%
SUBTOTAL	20	3.0%	121	18.4%	218	33.2%	193	29.4%	104	15.9%	32	4.9%	163	24.8%	231	35.2%	171	26.1%	59	9.0%
TOTAL N°	656										656									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente : Encuesta de Evaluación

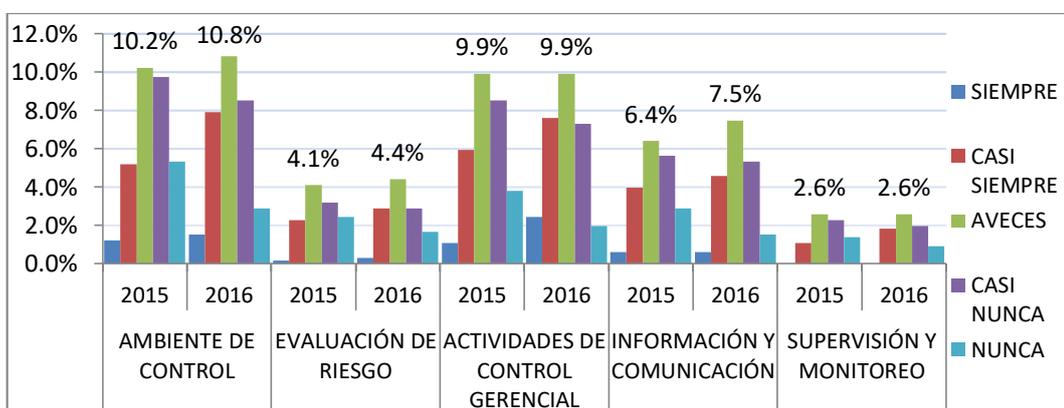


Figura 6. Evaluación componentes de control interno - Unidad de gestión educativa local Azángaro

Fuente : Cuadro 6

Según el cuadro 6, el resultado obtenido de la evaluación del control interno, se llega al siguiente análisis, la unidad de gestión educativa local de Azángaro en el periodo 2015 demuestra que el 33.2% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación a veces. En el periodo 2016 demuestra que el 35.2% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces, el cual sigue indicando que la entidad carece de una cultura de control.

El ambiente de control: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del

10.2% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 10.8% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces.

La dirección no ha establecido una filosofía de conductas y actitudes que caractericen la gestión con respecto al control interno.

Las deficiencias es el desconocimiento de la existencia de un código de ética, no se ha desarrollado normas de conducta y estilos de gestión, basados en principios y valores éticos las mismas que deberían estar plasmados en un documento código de ética institucional y cuenta con los documentos de gestión (MOF Y ROF) los mismos que no se encuentran debidamente actualizados. La entidad no cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal

Evaluación de Riesgo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 4.1% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje de 4.4% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces .demostrando que no cuenta con un adecuado desarrollo de una estrategia clara, organizada que permita identificar el riesgo.

La entidad no tiene establecida políticas, procedimientos, respecto a la gestión de riesgos a los que está expuesta que la entidad no logre sus objetivos.

Actividades de Control Gerencial: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 9.9% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 9.9% con respecto del total se encuentra con la calificación a veces .

No se realiza Control Previo no realiza los procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas (Documentos sustentatorios de gasto) de acuerdo a leyes, normas y directivas vigentes.

g En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje de 6.4% con respecto del total se encuentra con la calificación A veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 7.5% con respecto del total se encuentra con la calificación A veces .

No se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información No cuenta con ambiente adecuado y seguro para el archivo de documentación, la información no es suficiente afectando para la toma de decisiones por parte de la dirección .

Supervisión Y Monitoreo: En el periodo 2015 muestra con mayor porcentaje del 2.6% con respecto del total se encuentra con la calificación A veces ; en el periodo 2016 muestra con mayor porcentaje del 7.5% con respecto del total se encuentra con la calificación A veces .

La entidad, realiza acciones de supervisión y monitoreo poco constante de manera que no se pueda detectar de manera anticipada las falencias de la institución e impide eficientes resultados .

No se cuenta con procedimientos, para comprobar la efectividad de los controles establecidos, ni detectar debilidades de estos.

No se implementan las recomendaciones del Órgano de control interno (OCI) o el encargado de los mismos con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección de las diferentes situaciones ocurridas en la entidad. ya que dichas recomendaciones ayudarían a la corrección en el actuar del trabajo de las diferentes áreas .

Cuadro 7. Consolidado de evaluación de control interno a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015 - 2016.

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	2015					TOTAL	2016					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
LAMPA	3.9%	11.0%	21.8%	30.6%	32.7%	100.0%	4.4%	13.4%	22.9%	29.1%	30.1%	100.0%
SANDIA	2.1%	19.0%	37.8%	31.9%	9.2%	100.0%	6.1%	26.3%	36.4%	28.4%	2.8%	100.0%
MOHO	0.5%	29.0%	37.5%	28.0%	5.0%	100.0%	3.0%	33.5%	40.1%	22.0%	1.4%	100.0%
AZÁNGARO	3.0%	18.4%	33.2%	29.4%	15.9%	100.0%	4.9%	24.8%	35.2%	26.1%	9.0%	100.0%
TOTAL	2.6%	18.5%	31.6%	30.0%	17.3%	100.0%	4.6%	23.5%	32.7%	26.7%	12.6%	100.0%

Fuente: Encuesta De Evaluación



Figura 7. Consolidado de evaluación de control interno a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015 - 2016.

Fuente : Cuadro 7

Según el cuadro 7, el resultado obtenido de la evaluación del control interno, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local en el periodo 2015 demuestra que el 31.6% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación a veces. En el periodo 2016 demuestra que el 32.7% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación A veces.

Carencia de una actitud de apoyo permanente hacia el control interno, actuando con independencia, competencia y liderazgo de parte de la dirección y funcionarios. La causa fundamental es por desconocimiento e desinterés del personal. No existen mecanismos que motiven el desarrollo de un ambiente de

confianza en la entidad. Falta de decisión para incorporación de un nuevo enfoque de administración (gestión de calidad y gestión por resultados).

No se han desarrollado normas de conducta, las mismos que deberían estar plasmados en un documento denominado código de ética institucional, con el que debe contar todo trabajador y funcionario de la entidad.

Los documentos de gestión institucional (ROF y MOF) no se encuentran debidamente actualizados de manera que impide identificar las responsabilidades específicas, no han implementado de manera adecuada una administración de los recursos humanos mediante establecimiento de políticas, procedimientos y mecanismos de control de manera que garanticen el desarrollo de un profesional idóneo y preparado y más aun en la unidad orgánica OCI .

Las unidades de gestión educativa local no se desenvuelven a base de un plan de administración y gestión de riegos. Carencia de políticas y directivas definiendo niveles para el acceso del personal al sistema de información.

Las unidades de gestión educativa local no cuentan con una unidad orgánica independiente y debidamente implementadas para la administración de archivo institucional. Tampoco cuentan con espacio suficiente para la conservación de los archivos periféricos o de cada área ni armarios o muebles seguros Los ambientes asignados a la acumulación de documentos no es seguro, está sucio y los documentos se encuentran en estado de abandono y deterioro.

No han desarrollado políticas que regulen las actividades supervisión y monitoreo las unidades de gestión local educativa no efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora y en consecuencia implementar recomendaciones.

Cuadro 8. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Lampa

ETAPAS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANIFICACIÓN	1	0.9%	6	5.5%	15	13.6%	17	15.5%	11	10.0%	2	1.8%	7	6.4%	18	16.4%	16	14.5%	7	6.4%
ORGANIZACIÓN	2	1.8%	4	3.6%	5	4.5%	11	10.0%	8	7.3%	2	1.8%	5	4.5%	8	7.3%	9	8.2%	6	5.5%
DIRECCIÓN	2	1.8%	4	3.6%	6	5.5%	8	7.3%	10	9.1%	2	1.8%	4	3.6%	10	9.1%	10	9.1%	4	3.6%
SUBTOTAL	5	4.5%	14	12.7%	26	23.6%	36	32.7%	29	26.4%	6	5.5%	16	14.5%	36	32.7%	35	31.8%	17	15.5%
TOTAL N°	110										110									
TOTAL %	100.0%										100.0%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

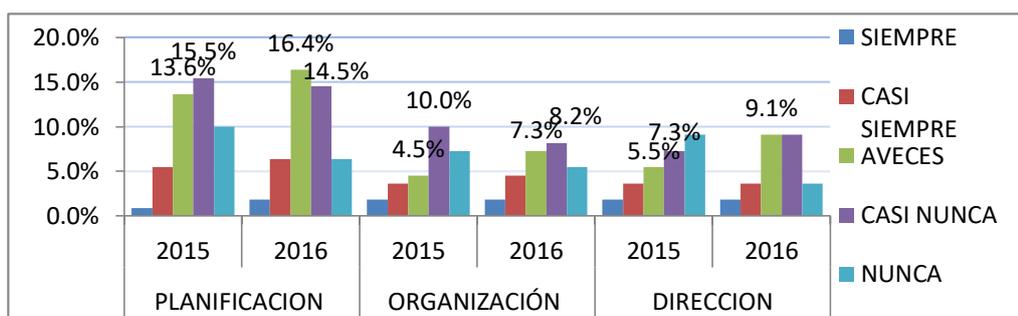


Figura 8. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Lampa

Fuente : Cuadro 8

Según el cuadro 8 indica al respecto de *planificación* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 15.5% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 16.5% es con la calificación a veces, con un mínimo aumento demostrando que aun el personal al iniciar sus actividades administrativas no efectúa acciones de planeamiento para realizar sus actividades, no se realiza habitualmente ajustes para corregir dificultades entre lo planificado y ejecutado.; *organización* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 10.0% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 8.2% es con la calificación casi nunca, demostrando que no todo el personal tiene actitudes positivas al realizar sus tareas administrativas debido a que las responsabilidades

en el área administrativa no está definida claramente; *Dirección* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 9.1% es con la calificación nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 9.1% es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que en la mayoría de la toma de decisiones por parte de dirección regularmente no es eficiente debido a que no existe mecanismos y procedimientos coherentes que aseguren que la información procesada presente un alto grado de calidad .

Cuadro 9. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Sandia

ETAPAS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANIFICACIÓN	1	1.3%	2	2.6%	12	15.6%	14	18.2%	6	7.8%	1	1.3%	5	6.5%	13	16.9%	12	15.6%	4	5.2%
ORGANIZACIÓN	0	0.0%	2	2.6%	5	6.5%	9	11.7%	5	6.5%	0	0.0%	3	3.9%	6	7.8%	8	10.4%	4	5.2%
DIRECCION	0	0.0%	2	2.6%	7	9.1%	6	7.8%	6	7.8%	0	0.0%	2	2.6%	8	10.4%	8	10.4%	3	3.9%
SUBTOTAL	1	1.3%	6	7.8%	24	31.2%	29	37.7%	17	22.1%	1	1.3%	10	13.0%	27	35.1%	28	36.4%	11	14.3%
TOTAL N°	77										77									
TOTAL %	100.0%										100.0%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

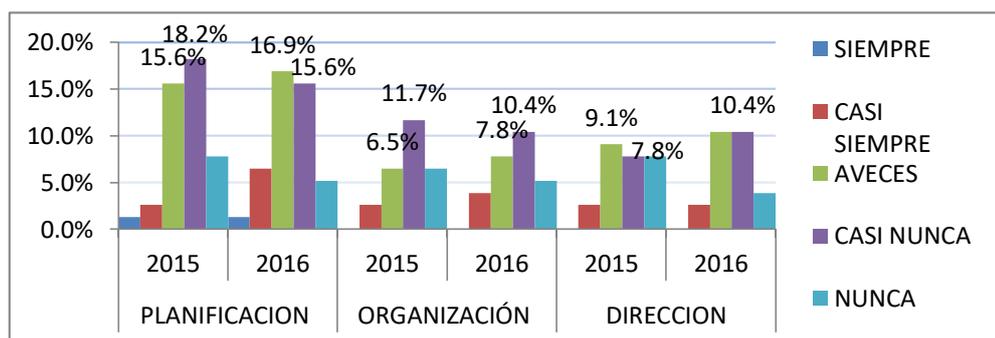


Figura 9. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Sandia

Fuente : Cuadro 9

Según el cuadro 9 indica al respecto de *planificación* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 18.2% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 16.9% es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que en la mayoría de la toma de decisiones por parte de dirección regularmente no es eficiente debido a que no existe mecanismos y procedimientos coherentes que aseguren que la información procesada presente un alto grado de calidad .

calificación a veces, demostrando que existe poco personal que tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones debido a que no cuentan con el perfil del cargo ,al iniciar sus actividades administrativas no efectúan acciones de planeamiento para realizar sus actividades, no se realiza habitualmente ajustes para corregir dificultades entre lo planificado y ejecutado.; *organización* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 11.7% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 10.4% es con la calificación casi nunca, demostrando que no todo el personal tiene actitudes positivas al realizar sus tareas administrativas ya que no existe una adecuada comunicación debido a que las responsabilidades en el área administrativa no está definida claramente y tampoco se suministran los recursos necesarios ; *Dirección* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 9.1% es con la calificación a veces, en el 2016 con mayor porcentaje es 10.4% es con la calificación a veces y casi nunca, demostrando que la toma de decisiones por parte de dirección en algunas situaciones no es eficiente debido a que la información brindada tanto financiera , administrativa ,personal y pedagógica no es oportuna, veraz y útil , ya que se realiza de manera improvisada.

Cuadro 10. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Moho

ETAPAS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANIFICACIÓN	0	0.0%	4	5.2%	11	14.3%	14	18.2%	6	7.8%	0	0.0%	4	5.2%	11	14.3%	14	18.2%	6	7.8%
ORGANIZACIÓN	0	0.0%	0	0.0%	7	9.1%	8	10.4%	6	7.8%	0	0.0%	2	2.6%	5	6.5%	8	10.4%	6	7.8%
DIRECCIÓN	0	0.0%	3	3.9%	5	6.5%	6	7.8%	7	9.1%	0	0.0%	3	3.9%	6	7.8%	8	10.4%	4	5.2%
SUBTOTAL	0	0.0%	7	9.1%	23	29.9%	28	36.4%	19	24.7%	0	0.0%	9	11.7%	22	28.6%	30	39.0%	16	20.8%
TOTAL N°	77										77									
TOTAL %	100.0%										100.00%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

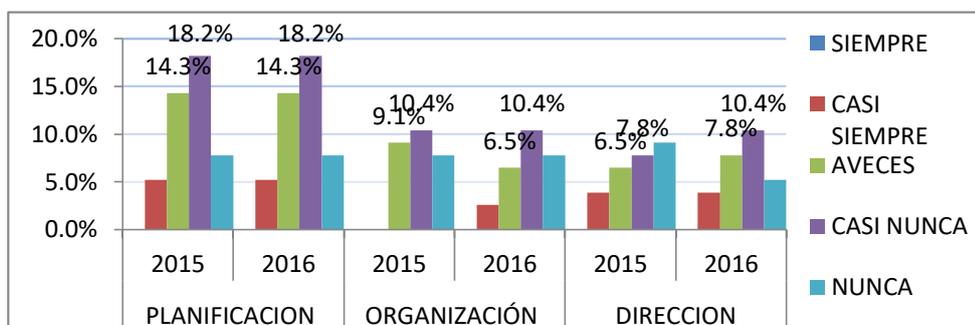


Figura 10. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Moho

Fuente : Cuadro 10

Según el cuadro 10 indica al respecto de *planificación* en el 2015 con mayor porcentaje es 18.2% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 18.2% es con la calificación casi nunca, demostrando que no se ha realizado una planificación adecuada que contribuya al logro de los objetivos ;no todo el personal tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones debido a que no cuentan con él con el perfil del cargo ,al iniciar sus actividades administrativas no efectúan acciones o estrategias de planeamiento para realizar sus actividades y alcanzar la metas establecidas; no se realiza habitualmente ajustes para corregir dificultades entre lo planificado y ejecutado.; *organización* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 10.4% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 10.4% es con la calificación casi nunca, demostrando que no todo el personal tiene actitudes positivas al realizar sus tareas administrativas ya que no existe una adecuada comunicación , las responsabilidades en el área administrativa no está definida claramente debido a que el MOF y ROF no están debidamente actualizadas; *Dirección* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 9.1% es con la

calificación nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 10.4% es con la calificación casi nunca, demostrando que la toma de decisiones por parte de dirección en algunas situaciones no es eficiente debido a que la información brindada no es útil y oportuna .

Cuadro 11. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Azángaro

ETAPAS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANIFICACION	0	0.0%	3	3.4%	12	13.6%	17	19.3%	8	9.1%	1	1.1%	6	6.8%	13	14.8%	15	17.0%	5	5.7%
ORGANIZACIÓN	0	0.0%	1	1.1%	6	6.8%	9	10.2%	8	9.1%	0	0.0%	3	3.4%	7	8.0%	8	9.1%	6	6.8%
DIRECCION	1	1.1%	3	3.4%	7	8.0%	9	10.2%	4	4.5%	1	1.1%	4	4.5%	9	10.2%	8	9.1%	2	2.3%
SUBTOTAL	1	1.1%	7	8.0%	25	28.4%	35	39.8%	20	22.7%	2	2.3%	13	14.8%	29	33.0%	31	35.2%	13	14.8%
TOTAL N°	88										88									
TOTAL %	100.0%										100.0%									

Fuente: Encuesta de Evaluación

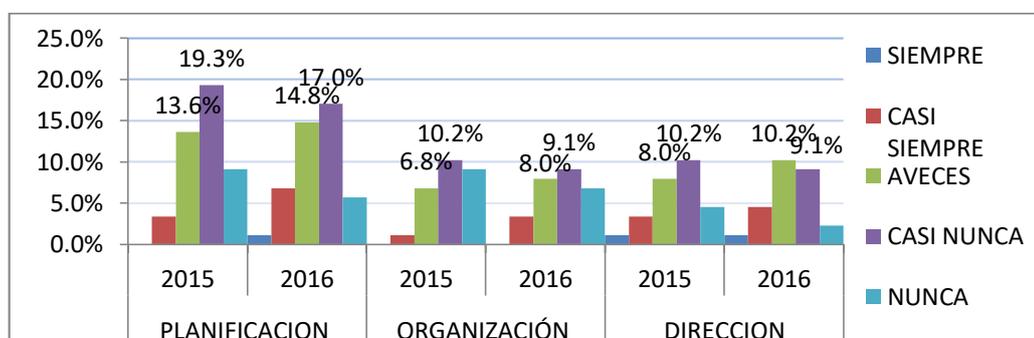


Figura 11. Evaluación de la gestión administrativa - unidad de gestión educativa local Azángaro

Fuente: Cuadro 11

Según el cuadro 11 indica al respecto de *planificación* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 19.3% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 17.0% es con la calificación casi nunca, demostrando que no se ha realizado una planificación adecuada que contribuya al logro de los objetivos ,no todo el personal tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones debido a que no cuentan con

él con el perfil del cargo ,al iniciar sus actividades administrativas no efectúan acciones de planeamiento para realizar sus actividades, no se realiza habitualmente ajustes para corregir dificultades entre lo planificado y ejecutado.; *organización* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 10.2% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 9.1% es con la calificación casi nunca, demostrando que no todo el personal tiene actitudes positivas al realizar sus tareas administrativas ya que no existe una adecuada comunicación , las responsabilidades en el área administrativa no están definidas claramente debido a que el MOF y ROF no están debidamente actualizadas y los recursos asignados es muy poco; *Dirección* muestra que las respuestas obtenidas en el 2015 con mayor porcentaje es 10.2% es con la calificación casi nunca, en el 2016 con mayor porcentaje es 9.1% es con la calificación casi nunca demostrando que la toma de decisiones por parte de dirección en algunas situaciones no es eficiente debido a que la información brindada no es útil y oportuna . Tampoco existe motivación alguna por parte de los directivos ya que es uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos y facilitar el desarrollo del trabajador.

Cuadro 12. consolidado evaluación de la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015 - 2016.

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	2015					TOTAL	2016					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
LAMPA	4.5%	12.7%	23.6%	32.2%	26.4%	100.0%	5.5%	14.5%	32.7%	31.8%	15.5%	100.0%
SANDIA	1.3%	7.8%	31.2%	39.7%	22.1%	100.0%	1.3%	13.0%	35.1%	36.4%	14.3%	100.0%
MOHO	0.0%	9.1%	29.9%	38.1%	24.7%	100.0%	0.0%	11.7%	28.6%	39.0%	20.8%	100.0%
AZANGARO	1.1%	8.0%	28.4%	40.3%	22.7%	100.0%	2.3%	14.8%	33.0%	35.2%	14.8%	100.0%
TOTAL	2.0%	9.7%	27.8%	36.4%	24.1%	100.0%	2.6%	13.6%	32.4%	35.2%	16.2%	100.0%

Fuente: Encuesta de Evaluación

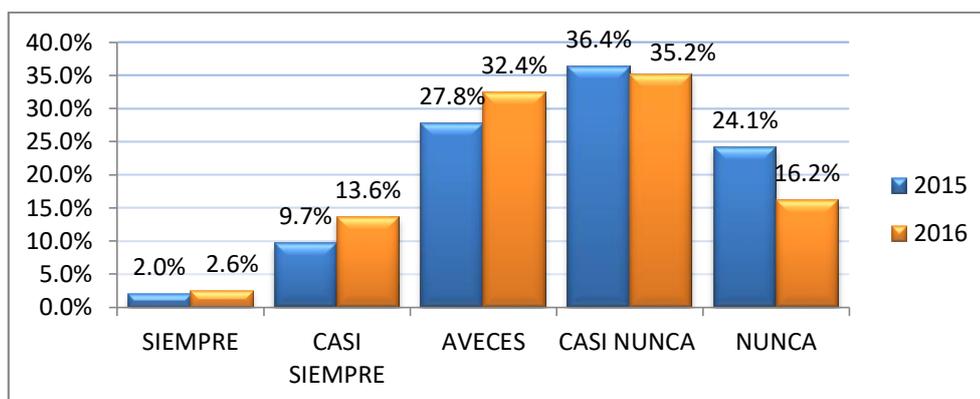


Figura 12. Consolidado evaluación de la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015 - 2016.

Fuente: Cuadro 12

Según el cuadro 12 indica al respecto de la planificación , organización y dirección muestra que las respuestas obtenidas en el periodo 2015 con mayor porcentaje de 36.4% con la calificación casi nunca, y en el periodo 2016 con mayor porcentaje de 35.2% con la calificación casi nunca.

Demostrando que no se realizan una adecuada planificación ya que no se han establecido estrategias para alcanzar metas y objetivos y tampoco en cuanto a las actividades administrativas para lograr la eficiencia en las UGELs y por parte del personal no realizan acciones de planeamiento para realizar sus actividades y muchos del personal no tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones ante las situaciones ocurridas debió a que no cuentan con el adecuado perfil académico para laborar en dicho puesto. En las unidades ejecutoras no existe actitudes positivas entre el personal debido a que no se desarrollaron adecuados canales de comunicación por lo tanto no se genera una información oportuna y útil perjudicando en la toma de decisiones de directivos de las UGELs incidiendo en el incumplimiento de los objetivos institucionales.

Cuadro 13. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015.

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	CONTROL INTERNO						GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
	2015					TOTAL	2015					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
LAMPA	3.9%	11.0%	21.8%	30.6%	32.7%	100.0%	4.5%	12.7%	23.6%	32.2%	26.4%	100.0%
SANDIA	2.1%	19.0%	37.8%	31.9%	9.2%	100.0%	1.3%	7.8%	31.2%	39.7%	22.1%	100.0%
MOHO	0.5%	29.0%	37.5%	28.0%	5.0%	100.0%	0.0%	9.1%	29.9%	38.1%	24.7%	100.0%
AZÁNGARO	3.0%	18.4%	33.2%	29.4%	15.9%	100.0%	1.1%	8.0%	28.4%	40.3%	22.7%	100.0%
TOTAL	2.6%	18.5%	31.6%	30.0%	17.3%	100.0%	2.0%	9.7%	27.8%	36.4%	24.1%	100.0%

Fuente: Encuesta de Evaluación

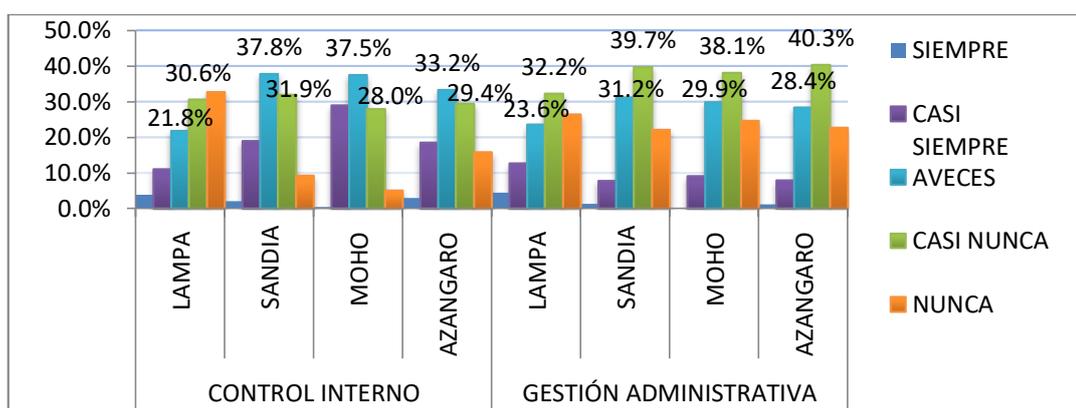


Figura 13. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2015.

Fuente: Cuadro 13

Según el cuadro 13 indica al respecto que en la evaluación del *control interno* de las unidades de gestión educativa local muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje de 31.6% son con la calificación a veces. Demostrando que no se están aplicando y regulando el control interno en las principales áreas de la actividad administrativa y operativa, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal y de valores éticos. De manera que no se promoviendo una administración adecuada de los recursos

públicos en las diferentes unidades de gestión educativa local. *Gestión administrativa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje de 36.4% son con la calificación casi nunca.

Demostrando que no se están desempeñando en todas las actividades que se emprenden para la coordinación y el esfuerzo de un grupo, no existe la suficiente capacidad por parte de dirección o la quien haga sus veces , tanto de en la labores realizadas como también en las decisiones tomadas para el logro de los propósitos de la entidad, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.

Por lo tanto, debido a una inadecuada aplicación y acciones del control interno tuvo incidencia en la gestión administrativa es decir en las operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas. Influyendo en el cumplimiento de los objetivos, metas institucionales y eficiencia, eficacia transparencia y economía de los recursos manejados por las unidades de gestión educativa local.

Cuadro 14. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2016.

UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	CONTROL INTERNO						GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
	2016					TOTAL	2016					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
LAMPA	4.4%	13.4%	22.9%	29.1%	30.1%	100.0%	5.5%	14.5%	32.7%	31.8%	15.5%	100.0%
SANDIA	6.1%	26.3%	36.4%	28.4%	2.8%	100.0%	1.3%	13.0%	35.1%	36.4%	14.3%	100.0%
MOHO	3.0%	33.5%	40.1%	22.0%	1.4%	100.0%	0.0%	11.7%	28.6%	39.0%	20.8%	100.0%
AZÁNGARO	4.9%	24.8%	35.2%	26.1%	9.0%	100.0%	2.3%	14.8%	33.0%	35.2%	14.8%	100.0%
TOTAL	4.6%	23.5%	32.7%	26.7%	12.6%	100.0%	2.6%	13.6%	32.4%	35.2%	16.2%	100.0%

Fuente: Encuesta de Evaluación

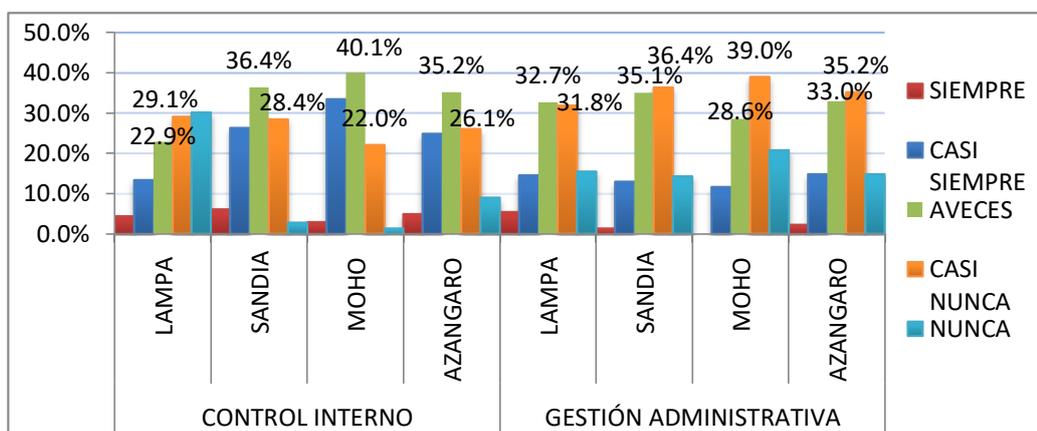


Figura 14. Evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa a nivel de las unidades de gestión educativa local de la región de Puno 2016.

Fuente: Cuadro 14

Según el cuadro 14 indica al respecto que en la evaluación del *control interno* de las unidades de gestión educativa local muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje de 32.7% son con la calificación a veces. Demostrando que no se están aplicando y regulando el control interno en las principales áreas de la actividad administrativa y operativa, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal y de valores éticos. De manera que no se promoviéndose una administración adecuada de los recursos públicos en las diferentes unidades de gestión educativa local. *Gestión administrativa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje de 35.2% son con la calificación casi nunca. Demostrando que no se están desempeñando en todas las actividades que se emprenden para la coordinación y el esfuerzo de un grupo, no existe la suficiente capacidad de los funcionarios y servidores para el logro de los propósitos de la entidad, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de

ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.

Por lo tanto, debido a una inadecuada aplicación y acciones del control interno tuvo incidencia en la gestión administrativa es decir en las operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas. Influyendo en el cumplimiento de los objetivos, metas institucionales y eficiencia, eficacia transparencia y economía de los recursos manejados por las unidades de gestión educativa local.

4.1.2. Análisis del nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Cuadro 15. Importancia de las normas de control interno en la gestión administrativa

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	1	10%	1	10%	0	0%	1	14%	2	29%	3	43%	1	13%	2	25%
CASI SIEMPRE	2	20%	2	20%	3	43%	3	43%	2	29%	3	43%	3	38%	2	25%
A VECES	3	30%	3	30%	3	43%	3	43%	3	43%	1	14%	3	38%	2	25%
CASI NUNCA	3	30%	4	40%	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	1	13%	2	25%
NUNCA	1	10%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente: Entrevista

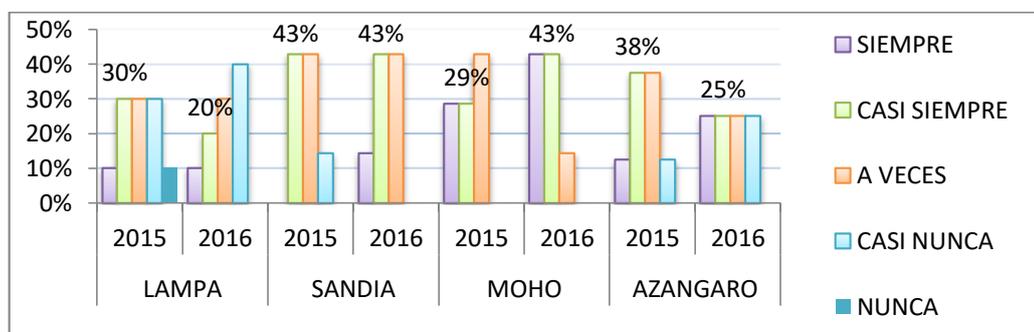


Figura 15. Importancia de las normas de control interno en la gestión administrativa

Fuente: Cuadro 15

Según el cuadro 15 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 30.0% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación, casi nunca, a veces y casi siempre; En el periodo 2016 demuestra que el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación casi nunca. Lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores no le da importancia debida al control interno, debido a la falta de capacitación de los funcionarios y servidores sobre el tema.

Sandia: En el periodo 2015 indica que el 43.0% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación a veces y casi siempre. En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces y casi siempre. Lo que indica que falta mas interés de la dirección y los funcionarios, de la importancia del control interno.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 43.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces. En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación Siempre y casi siempre. Lo que indica que hubo un crecimiento a la importancia del control interno pero aún hay falta de interés de la dirección para brindar capacitación del tema .

Azangaro : En el periodo 2015 indica que el 38.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces y casi siempre ; En el periodo 2016 demuestra que el 25% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación Siempre, casi siempre, a veces , casi nunca y nunca . sin embargo se muestra que no hubo incremento sobre la importancia del control interno debido a la falta de conocimiento sobre el tema .

Cuadro 16. Ejecución de plan de acción en contribución al cumplimiento de las normas de control interno

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
A VECES	2	20%	1	10%	1	14%	1	14%	0	0%	1	14%	0	0%	1	13%
CASI NUNCA	3	30%	3	30%	2	29%	1	14%	2	29%	1	14%	3	38%	2	25%
NUNCA	5	50%	6	60%	4	57%	5	71%	5	71%	5	71%	5	63%	5	63%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente : Entrevista

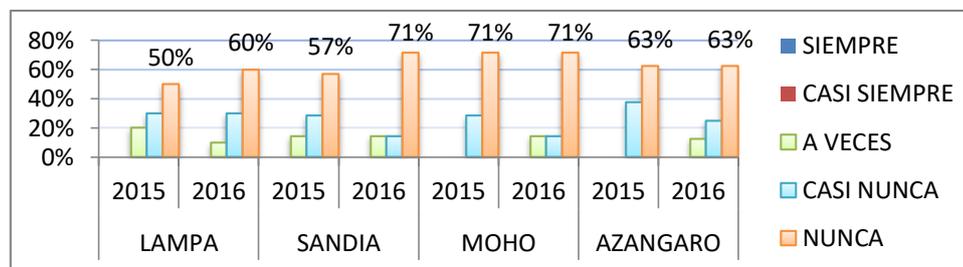


Figura 16. Ejecución de plan de acción en contribución al cumplimiento de las normas de control interno.

Fuente: cuadro 16

Según el cuadro 16 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 50% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 60% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que demuestra que no se realiza plan de acción al cumplimiento de las normas y una cultura de control interno.

Sandia: En el periodo 2015 indica que el 57% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 71% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Demuestra que no se realiza plan de acción al cumplimiento de las normas, que contribuiría de una cultura de control interno mediante mecanismos de difusión.

Mocho: En el periodo 2015 indica que el 71% con respecto del total, se

encuentra dentro de la calificación nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 71% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Demostrando que no se realiza plan de acción al cumplimiento de las normas. Ya que es importante de tal manera que todos los funcionarios conciban el control interno como una herramienta de gestión.

Azangaro : En el periodo 2015 indica que el 63% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 63% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca , Demostrando que no se realiza plan de acción al cumplimiento de las normas.

Cuadro 17. ejecución de los procesos administrativos de acuerdo a la normatividad interna , ROF, MOF Y MAPRO

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	1	10%	1	10%	1	14%	1	14%	1	14%	1	14%	1	13%	1	13%
A VECES	2	20%	3	30%	1	14%	2	29%	2	29%	2	29%	2	25%	2	25%
CASI NUNCA	3	30%	2	20%	2	29%	1	14%	2	29%	3	43%	2	25%	3	38%
NUNCA	4	40%	4	40%	3	43%	3	43%	2	29%	1	14%	3	38%	2	25%
TOTAL	10	100	10	100	7	100	7	100	7	100	7	100	8	100	8	100

Fuente: Entrevista

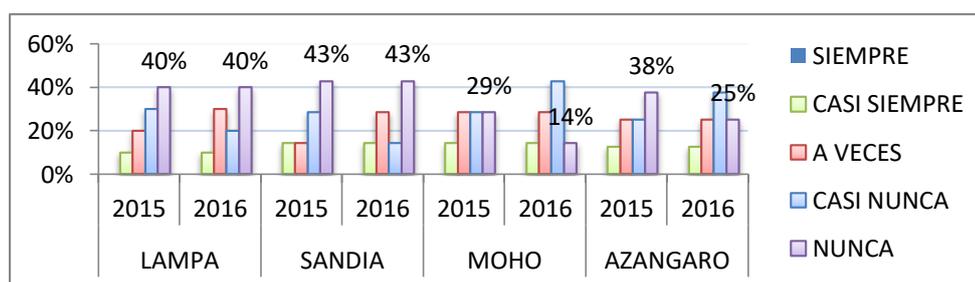


Figura 17. Ejecución de los procesos administrativos de acuerdo a la normatividad interna , ROF, MOF Y MAPRO

Fuente : cuadro 17

Según el cuadro 17 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidad de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que

el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca . Lo que indica que no se realiza los procedimientos administrativos como la coordinación, el cumplimiento de las funciones y comunicación por parte del personal no se realiza conforme a los documentos de gestión .

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la frecuentemente . En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces. Lo que indica en el periodo anterior los procesos administrativos se realizaban frecuentemente de acuerdo a las normas internas a lo que no tuvo incremento .

Moho: En el periodo 2015 indica que el 29% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca, casi nunca y a veces . En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación casi nunca. Que habitualmente no se desempeña las actividades eficientemente debido a que no se está cumpliendo con las normas internas.

Azángaro : En el periodo 2015 indica que el 38% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación casi nunca , Actos regidos por un conjunto de reglas, políticas establecidas por la entidad no se realizan de acuerdo a las normas internas.

Cuadro 18. Acciones administrativas de acuerdo a normas leyes directivas y lineamientos en la administración publica

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	1	10%	0	0%	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	1	13%
CASI	1	10%	2	20%	2	29%	2	29%	1	14%	2	29%	2	25%	2	25%
A VECES	2	20%	2	20%	2	29%	3	43%	2	29%	3	43%	3	38%	3	38%
CASI	3	30%	2	20%	2	29%	1	14%	2	29%	2	29%	2	25%	2	25%
NUNCA	4	40%	3	30%	1	14%	0	0%	2	29%	0	0%	1	13%	0	0%
TOTAL	10	100	10	100	7	100	7	100	7	100	7	100	8	100	8	100

Fuente : entrevista

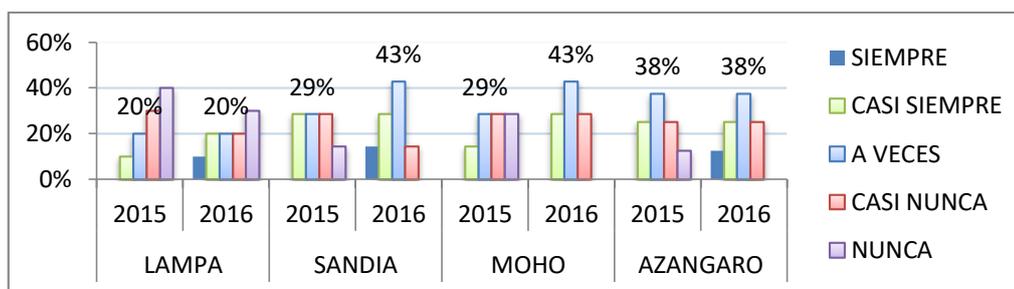


Figura 18. Acciones administrativas de acuerdo a normas leyes directivas y lineamientos en la administración pública

Fuente : Cuadro 18

Según el cuadro 18 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 30% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica que las acciones no se realizan de acuerdo a las normas gubernamentales en la administración pública.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 29% con respecto del total , se encuentra dentro casi nunca a veces y casi siempre . En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces. Lo que indica que hubo un mínimo crecimiento pero que aun falta que el personal no realiza sus funciones de acuerdo a las normas gubernamentales en su totalidad.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 29% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca , casi nunca y a veces . En el periodo 2016 demuestra que el 43.0% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces. Lo que indica que en muchas acciones realizadas en distintas oficinas (tesorería, contabilidad, abastecimiento,

personal) no son de acuerdo a las directivas y normas de la administración publica

Azángaro : En el periodo 2015 indica que el 38% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces ; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces , indicando que los actos realizados por algunos del personal no se cumplen con lo estipulado en las normas, incurriendo en faltas administrativas.

Cuadro 19. Políticas aprobadas y difundidas por la dirección sobre control interno

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZÁNGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	1	10%	2	20%	1	14%	1	14%	1	14%	1	14%	1	13%	2	25%
A VECES	2	20%	2	20%	1	14%	1	14%	1	14%	1	14%	2	25%	1	13%
CASI NUNCA	3	30%	2	20%	2	29%	1	14%	1	14%	2	29%	2	25%	2	25%
NUNCA	4	40%	4	40%	3	43%	4	57%	4	57%	3	43%	3	38%	3	38%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente: Entrevista

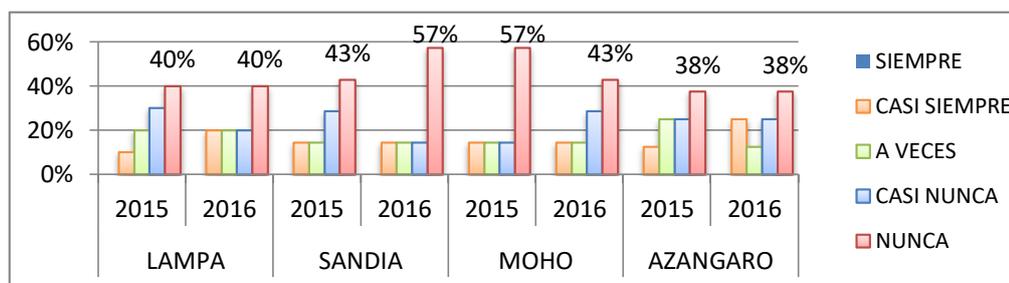


Figura 19. Políticas aprobadas y difundidas por la dirección sobre control interno

Fuente: Cuadro 19

Según el cuadro 19 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidad de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios no conocen

ninguna política aprobada y difundida, demostrando un desinterés por parte de la dirección.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca . En el periodo 2016 demuestra que el 57% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a nunca. Lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios no conocen ninguna política aprobada y difundida, demostrando un desinterés por parte de la dirección.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 57.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca. En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica que un gran porcentaje de funcionarios no conocen ninguna política aprobada y difundida, demostrando un desinterés por parte de la dirección sobre el tema.

Azángaro : En el periodo 2015 indica que el 38% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca, muestra no hubo incremento , ya que en los dos periodos no se realizo ninguna política sobre el control interno , por lo que los servidores públicos no tienen conocimientos de dichos temas .

Cuadro 20. capacitación sobre control interno por parte de la entidad

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	1	10%	1	10%	1	14%	1	14%	0	0%	1	14%	0	0%	1	13%
A VECES	1	10%	2	20%	1	14%	1	14%	1	14%	1	14%	1	13%	1	13%
CASI NUNCA	3	30%	3	30%	1	14%	2	29%	2	29%	2	29%	2	25%	2	25%
NUNCA	5	50%	4	40%	4	57%	3	43%	4	57%	3	43%	5	63%	4	50%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente : Entrevista

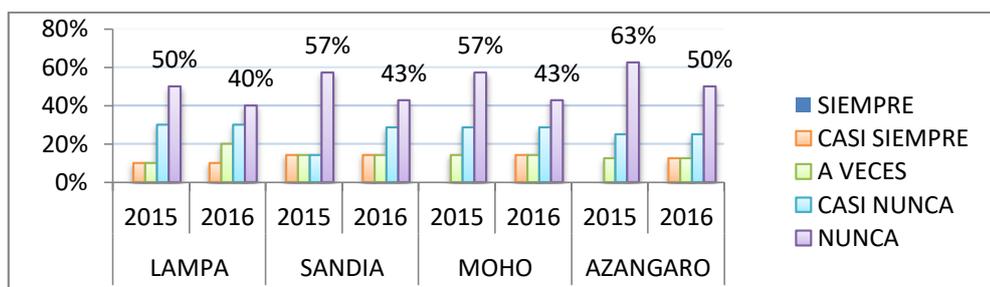


Figura 20. capacitación sobre control interno por parte de la entidad

Fuente : Cuadro 20

Según el cuadro 20 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 50.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica que el personal no cuenta con capacitaciones en la materia ya que es fundamental para que contribuya y lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 57% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca . En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a nunca Lo que indica que el personal no cuenta con capacitaciones en la materia ya que es fundamental para que contribuya a mejorar y lograr el cumplimiento los objetivos institucionales.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 57% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca. En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica que un gran porcentaje de funcionarios menciona que no recibe capacitaciones de control interno por parte de la entidad.

Azangaro : En el periodo 2015 indica que el 63% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 50% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca, lo que indica que la entidad no brinda capacitación al personal administrativo .

Cuadro 21. Supervisión de las actividades de plan operativo institucional

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	1	10%	0	0%	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	3	30%	2	20%	1	14%	2	29%	1	14%	2	29%	2	25%	2	25%
A VECES	4	40%	3	30%	2	29%	3	43%	1	14%	3	43%	2	25%	3	38%
CASI NUNCA	1	10%	2	20%	3	43%	1	14%	2	29%	1	14%	3	38%	2	25%
NUNCA	2	20%	2	20%	1	14%	0	0%	3	43%	1	14%	1	13%	1	13%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente : entrevista

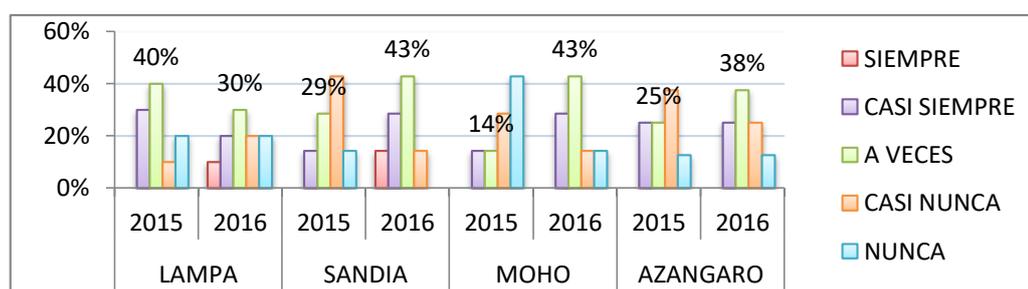


Figura 21. Supervisión de las actividades de plan operativo institucional

Fuente : cuadro 21

Según el cuadro 21 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces ; En el periodo 2016 demuestra que el 30% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces y frecuentemente. Lo que demuestra que mejoro en un mínimo porcentaje, pero no suficiente ya que se necesita la supervisión del personal competente o la que haga sus veces de las actividades programadas a ser ejecutadas en el periodo anual para cumplir las metas presupuestarias establecidas y el logro de los objetivos.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación casi nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces . Lo que indica que se realiza una comprobación, pero no de manera periódica sobre las actividades que se llevan a cabo. Perjudicando en cumplimiento de los objetivos de la institución.

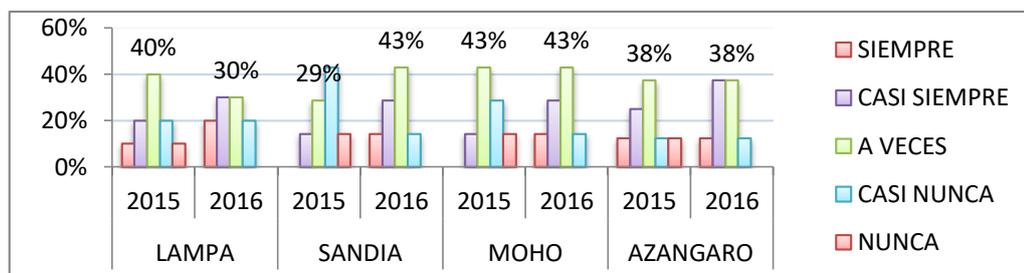
Moho: En el periodo 2015 indica que el 43.0% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces . lo que indica no se realiza de manera habitual una supervisión del POI , ya que de esa manera se podría evitar duplicidad de actividades entre las diferentes oficinas .

Azángaro: En el periodo 2015 indica que el 38% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación casi nunca; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces, demostrando que no se realiza una evaluación y supervisión de las actividades establecidas en el POI, no se priorizan de acuerdo a las necesidades, perjudicando en el cumplimiento de los objetivos institucionales y prioridades de gestión.

Cuadro 22. Supervisión de dirección de los documentos de gestión para la eficiencia en la gestión administrativa

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	1	10%	2	20%	0	0%	1	14%	0	0%	1	14%	1	13%	1	13%
CASI SIEMPRE	2	20%	3	30%	1	14%	2	29%	1	14%	2	29%	2	25%	3	38%
A VECES	4	40%	3	30%	2	29%	3	43%	3	43%	3	43%	3	38%	3	38%
CASI NUNCA	2	20%	2	20%	3	43%	1	14%	2	29%	1	14%	1	13%	1	13%
NUNCA	1	10%	0	0%	1	14%	0	0%	1	14%	0	0%	1	13%	0	0%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	86%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente: entrevista



U

Figura 22. Supervisión de dirección de los documentos de gestión para la eficiencia en la gestión administrativa

Fuente: cuadro 22

Según el cuadro 22 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de las unidades de gestión educativa local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces ; En el periodo 2016 demuestra que el 30% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces y casi siempre. Lo que demuestra que no se realiza una supervisión periódica de los documentos de gestión (MOF, ROF, PEI, TUPA , CAP y Directivas internas) ya que influye en el desarrollo de las principales actividades.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación casi nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces. Demostrando que no existe una supervisión permanente por parte de la dirección en el desarrollo de los documentos de gestión.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces; En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces. Demostrando no se realiza de manera constante la supervisión de dichos documentos, afectando en el desarrollo de las actividades por lo tanto una

ineficiente gestión administrativa.

Azangaro : En el periodo 2015 indica que el 38% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación a veces ; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a veces y casi siempre , demostrando que dirección no supervisa de manera constante los documentos de gestión .

Cuadro 23. La oficina de control interno realiza control preventivo y control concurrente.

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	1	10%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	1	10%	1	10%	0	0%	1	14%	1	14%	1	14%	1	13%	1	13%
A VECES	2	20%	2	20%	2	29%	1	14%	1	14%	2	29%	1	13%	2	25%
CASI NUNCA	2	20%	2	20%	2	29%	2	29%	2	29%	1	14%	2	25%	2	25%
NUNCA	5	50%	4	40%	3	43%	3	43%	3	43%	3	43%	4	50%	3	38%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente: entrevista

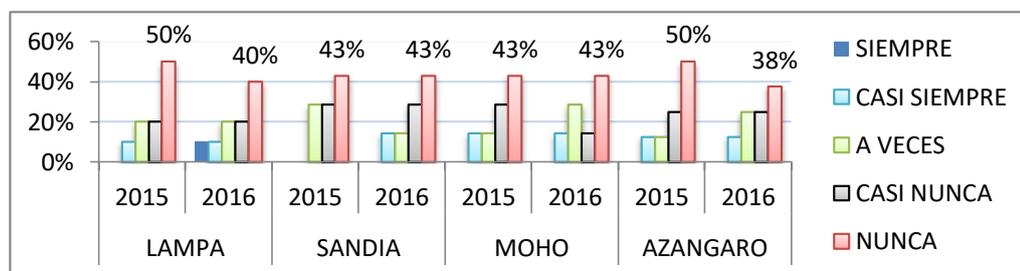


Figura 23. La oficina de control interno realiza control preventivo y control concurrente.

Fuente: cuadro 23

Según el cuadro 23 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de Las Unidad De Gestión Educativa Local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 50% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca . Lo que indica que la oficina de control interno no realiza un control preliminar, es

decir antes de iniciar una actividad de trabajo, ni el control concurrente que se realiza durante la ejecución de planes.

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca . En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación a nunca. Lo que indica que la oficina de control interno nunca se realiza un control antes de iniciar y durante la ejecución de planes o actividad de trabajo, no existe una supervisión directa por parte de dicha oficina.

Moho: En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total, se encuentra dentro de la calificación nunca . En el periodo 2016 demuestra que el 43.0% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca. Lo que indica que la oficina de control interno no realiza un control antes de iniciar y durante la ejecución de planes o actividad de trabajo.

Azangaro : En el periodo 2015 indica que el 50% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca , indicando un bajo crecimiento . Lo que indica que la oficina de control interno no realiza habitualmente un control antes de iniciar y durante la ejecución de planes o actividad de trabajo.

Cuadro 24. Aplicación de la ley N° 27785 ley orgánica del sistema nacional de control y ley N° 28716 control interno de las entidades del estado.

RESPUESTAS	LAMPA				SANDIA				MOHO				AZANGARO			
	2015		2016		2015		2016		2015		2016		2015		2016	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
SIEMPRE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
CASI SIEMPRE	1	10%	1	10%	0	0%	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
A VECES	2	20%	1	10%	1	14%	1	14%	1	14%	2	29%	1	13%	2	25%
CASI NUNCA	3	30%	4	40%	3	43%	2	29%	2	29%	3	43%	3	38%	3	38%
NUNCA	4	40%	4	40%	3	43%	3	43%	4	57%	2	29%	4	50%	3	38%
TOTAL	10	100%	10	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	8	100%	8	100%

Fuente: Entrevista

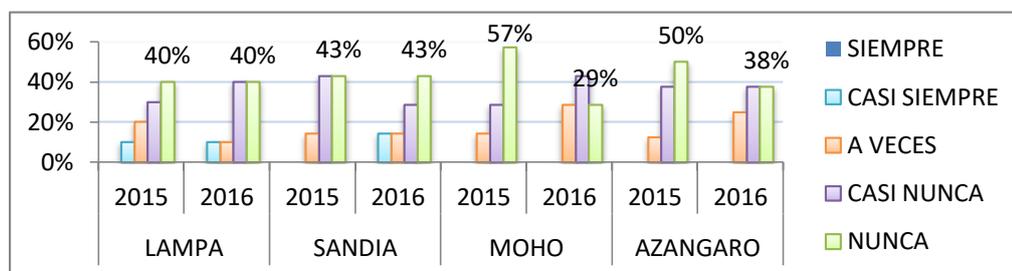


Figura 24. Aplicación de la ley N° 27785 ley orgánica del sistema nacional de control y ley N° 28716 control interno de las entidades del estado.

Fuente: Cuadro 24

Según el cuadro 24 el resultado obtenido, se llega al siguiente análisis de Las Unidad De Gestión Educativa Local:

Lampa: En el periodo 2015 demuestra que el 40.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que el 40% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca y casi nunca. Lo que indica que el personal no aplica el marco normativo, la misma por la falta de difusión de las normas .

Sandia : En el periodo 2015 indica que el 43% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca y casi nunca. En el periodo 2016 demuestra que el 43% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca Lo que indica un bajo interés en la normatividad , el cual la mayoría del personal administrativo no aplica la normatividad .

Moho: En el periodo 2015 indica que el 57.0% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca . En el periodo 2016 demuestra que el 29 % con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación casi nunca .Lo que indica que la mayoría de del personal administrativo no aplica la normatividad .

Azángaro : En el periodo 2015 indica que el 50% con respecto del total , se encuentra dentro de la calificación nunca ; En el periodo 2016 demuestra que

el 38% con respecto al total, se encuentra dentro de la calificación nunca y casi nunca, indicando un bajo crecimiento. Mostrando que no se aplica la normatividad esto se debe a la falta de capacitación en la materia.

4.1.3. Propuesta de lineamientos internos para optimizar la aplicación de las normas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Las unidades de gestión educativa local en los periodos 2015-2016. muestra diferentes problemas y deficiencias en las actividades del control interno no siendo adecuados. Por tal razón se plantea algunos lineamientos conducentes a mejorar los procedimientos, mecanismos y por ende disminuir las deficiencias. En ese sentido promover y optimizar la eficiencia y eficacia de la Gestión administrativa.

1. La dirección, diseñe y aplique los instrumentos de control gestión para la evaluación de los objetivos propuestos en el plan estratégico, y hacer el seguimiento de las mismas en forma oportuna, para identificar las debilidades y luego realizar los reajustes pertinentes orientados al logro de la mayoría de los objetivos propuestos.
2. Implementar un Código de Ética para los servidores con la finalidad de promover la eficiencia laboral de todos los miembros que conforman la Entidad. Además que contribuya a la generación de un ambiente familiar en el que exista: Respeto, honestidad, responsabilidad, etc. El código de ética deberá ser lo suficientemente amplio y se referirá de igual forma a conflicto de

intereses, indebidos o uso fraudulento de la información interna en las operaciones de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

3. Impulsar el compromiso, difusión y socialización de las bases conceptuales de control, las normas legales y definiciones operacionales del Sistema de control interno a los directivos y empleados de la entidad, incidiendo en los trabajadores que participan en la gestión administrativa y efectuar el seguimiento permanente la aplicación de esta.
4. A fin de dar mantenimiento y aplicación a las acciones correctivas se realice un plan de capacitación anual al personal que labora en las diferentes áreas que permita mantener actualizado en temas de control preventivo, simultáneo, posterior y normatividad de control interno en coordinación con la oficina de recursos humanos de la Entidad para que reoriente la cultura de control, con la finalidad de optimizar su rendimiento para el beneficio de la institución.
5. Elaborar políticas claras en relación a la contratación del personal, la fijación de los salarios, teniendo que estar todo ello debidamente autorizado y contar con personal con formación profesional y especializada de acuerdo al perfil a un cargo de las diferentes unidades orgánicas para cumplir cabalmente con los objetivos institucionales y por ende el desarrollo de la institución.
6. Realizar un plan de supervisión de acuerdo a un cronograma de actividades en forma mensual que será un instrumento de permitirá sistemáticamente organizar las acciones de supervisión para medir

el avance y cumplimiento de las metas y objetivos institucionales lo que facilitara a evidenciar y determinar la necesidad técnica y brindar solución a los problemas críticos.

7. Asi mismo, OCI priorizar en la programación de sus actividades de control la verificación y seguimiento al desarrollo y acciones de los proceso administrativo en la entidad, posibilitando que pueda intervenir en cualquier tipo de acto inapropiado a fin de garantizar la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad e implementar una oportuna, apropiada efectivas y las recomendaciones.

4.2. DISCUSIÓN

Tal como apreciamos en la investigación evaluación de las actividades de control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Los procedimientos que se utilizan en el control interno son deficientes que incide negativamente en las en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.

a partir de los hallazgos encontrados aceptamos la hipótesis no demuestran una actitud positiva en las acciones de control interno, que establece que el control interno es deficiente , esto deriva que las unidades de gestión educativa local existen controles débiles , no actualizados o ausentes .

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen (Avendaño

Gordillo, 2015), (Campos Guevara, 2003) y (Tapia Alarcon , 2015), quienes señalan el inadecuado ambiente de control ,evaluación de riesgos de control, actividades de control y una deficiente información y comunicación evidenciando que no se encuentra implementado un sistema de control interno haciendo que las actividades que se realizan dentro de la institución inciden nivel de eficacia en el rendimiento de la ejecución presupuestal, cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

El nivel de cumplimiento de las normas del control interno es deficiente en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.

Demostrando que por parte de dirección no existe una adecuada comunicación y no han difundido eficientemente los documentos de gestión, cumplimiento de leyes y normatividad de control interno mediante talleres y charlas de capacitación a los trabajadores, que en mucho de los casos no se conocían. Podemos señalar que no se contribuyó en la óptima gestión, no se realizan acciones mediante las cuales el directivo desarrolla actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, no ha sido la adecuada permitiendo el no cumplimiento de los objetivos establecidos en las respectivas áreas.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene (Valera Camus, 2017) señala el nivel del control interno de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central el 60% califican como malo y la Gestión Administrativa realizada a los trabajadores administrativos más de la

mitad consideran a la gestión administrativa como malo y un 7% consideran como regular . La institución no cumple las Normas de Control Interno formuladas por la Contraloría General del Estado, cabe mencionar que un buen control es efectivo cuando esta formulado en base a las necesidades del Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, en dicha institución se llegó a determinar que no aplico eficientemente al Control Interno repercutiendo negativamente en la gestión administrativa.

Demostrando que una inadecuada aplicación de Control Interno en la Gestión Administrativa no permitirá descubrir faltas, comunicar inseguridades, Alteraciones y actos de corrupción dentro de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central.

Coincide con nuestras apreciaciones respecto al conocimiento y práctica del control interno y que la misma tiene incidencia directa en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local y que ésta se torna en deficiente, precisamente por el desconocimiento y no práctica desde la más alta autoridad, hasta el común de los por la inexistencia de estudio, practica, y sensibilización respecto al control interno que debe manifestarse en cada una las operaciones y actividades que se desarrolle en el interior de las unidades de gestión educativa local .

4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01

Los procedimientos que se utilizan en el control interno son deficientes que influye negativamente en la Gestión Administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Luego de la investigación realizada se ha dado a conocer en los cuadros 03 al 14 , donde en el cuadro 13 y 14 demuestra que en la evaluación en el control interno del periodo 2015 con mayor porcentaje es 31.6% con la calificación a veces y en el 2016 con mayor porcentaje es 32.7% con la calificación a veces, en la evaluación de la gestión administrativa del periodo 2015 con mayor porcentaje es de 36.4% con la calificación casi nunca y en el 2016 con mayor porcentaje es de 35.2% con la calificación casi nunca. Debido a la aplicación deficiente del proceso del control interno infiere en una inadecuada gestión administrativa, que conlleva a las inconsistencias e irregularidades propiciando que no haya una mejora en la gestión administrativa, en relación al logro de los objetivos y metas institucionales.

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

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02

El nivel de cumplimiento de las normas del control interno es deficiente en las en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno.

Según las investigación realizada, se ha demostrado que a partir de los resultados obtenidos mediante la entrevista mostrados en los cuadros

15 al 24, que no se cumplen las normas de control interno por el desconocimiento del personal sobre las normas vigente , debido a que no se realiza capacitación a los funcionarios y servidores públicos y un plan de acción en contribución en el cumplimiento del control interno, el procedimiento administrativo no se aplica frecuentemente de forma efectiva y de acuerdo a la normatividad, no existen políticas aprobadas y difundidas por la dirección sobre control interno. La poca importancia por parte de la oficina de control interno debido a la falta de personal calificado en la materia hace que no realicen permanentemente control preventivo y control concurrente

Por lo tanto no hay cumplimiento de la normatividad demostrando deficiencias en la gestión administrativa.

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

CONCLUSIONES

- La evaluación realizada en donde se demuestra un inadecuado control interno en las unidades de gestión educativa local de la Región Puno, en el periodo 2015 tuvo una incidencia negativa en la gestión administrativa del 36.4% y en el periodo 2016 tuvo una incidencia del 32.7 %; indicando que no cuentan con un sistema de control interno sólido y vienen desarrollando sus actividades y operaciones de gestión sin el uso y aplicación permanente de controles internos. No se encuentran identificadas las debilidades y mucho menos las fortalezas por cada componente del Control Interno. No definieron acciones oportunas que fortalezcan el Sistema de Control Interno de la institución, situación que no garantizo la adhesión y compromiso de parte de los servidores para la consecución de los objetivos institucionales.
- Las operaciones y procesos administrativos en las unidades de gestión educativa local de la región Puno existe una planificación ineficiente de las actividades administrativas en función a los objetivos y metas de las unidades de trabajo demostrando que no existe una adecuada organización debido a que la toma de decisiones de los directivos fue poco eficiente.

Asimismo, que, en base a una información escasa, no se realizan ajustes efectivos para corregir las deficiencias ya que no se realiza una evaluación de desempeño individual y organizacional de actividades de acuerdo a las metas. Esta situación influye para que no se desarrolle una óptima gestión administrativa.

- Los servidores de las unidades de gestión educativa local de la región Puno no están aplicando las normas de Control Interno y existen desconocimiento de parte, debido a que la dirección no muestran interés de apoyar a la implementación y funcionamiento de control interno en sus entidades a través de políticas, documentos, reuniones, charlas, capacitaciones y otros medios; tampoco se evidencia las condiciones de un ambiente de control y escasamente se promueve el desarrollo transparente de las actividades de las entidades y es muy notorio la carencia de las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección y los funcionario competentes.
- Las unidades de gestión educativa local de la región Puno no cuentan con una estructura organizacional actualizada, Asimismo, no existe personal idóneo ya que muchos ocupan un cargo sin contar con las competencias establecidas en el perfil.
- El órgano de control interno – OCI o quien haga sus veces, no lleva a cabo el control gubernamental, asimismo no participa en la supervisión y monitoreo de las actos y operaciones realizadas por el personal administrativo, por lo que no existe informes respectivos.

RECOMENDACIONES

- Con el fin de mejorar la actual situación se debe de implementar un Sistema de Control Interno para la gestión , el mismo que deberá implementarse progresivamente (Guía de implementación del sistema de control interno), aplicando una evaluación más minuciosa con respecto al cumplimiento de los componentes del sistema de control interno , para mejorar todos los proceso que desarrolla el área de administración, para ello se deberán de desarrollar labores de sensibilización y desarrollar acciones conjuntas para una gestión eficiente.
- Revisar y actualizar periódicamente los documentos de gestión, acorde a la estructura organizativa (ROF, MOF, CAP,) y evaluar constantemente las actividades contenidas en el POI . El funcionamiento de la estructura de control interno depende del factor humano, por ende, el control interno permite lograr los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.
- Es importante que existiendo una amplia normatividad legal en la cual se sustenta el control interno, es conveniente que sea del alcance del personal comprometido en estas áreas, así como que periódicamente sea capacitado,

con el fin que redunde favorablemente en la transparencia del manejo fiscal, entre otros.

- Los directivos de las unidades de gestión educativa local de la región cultivar sus valores, éticos y morales para que puedan dirigir la organización y que la toma de decisiones debe ser en forma racional, coherente y oportuna con eficiencia y eficacia en base a las funciones previamente definidas y contenidas en los documentos normativos y en concordancia con la misión, visión, objetivos, estrategias del plan de desarrollo y con metas presupuestales previstas en el presupuesto institucional.
- Para optimizar el sistema de información y comunicación en las unidades de gestión educativa local de la región Puno, se recomienda un plan de mejora que asegure el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular.

BIBLIOGRAFIA

- Actualidad Gubernamental. (2015). Sistema Nacional de Control. *Sistema Nacional de Control, Auditoría Gubernamental y Política Anticorrupción*, 3.
- Avendaño Gordillo, B. F. (2015). *Incidencia del control interno en el proceso de ejecución presupuestal de gasto en la unidades ejecutoras del sector salud del gobierno regional puno , periodos 2012 - 2013*. Puno: Universidad Nacional Del Altiplano.
- Baldera Chiri, C. (2013). Instrumentos de Gestion Administrativa. *Ingenieria de Gestion , 3-6*.
- Campos Guevara, C. E. (2003). *Los Procesos de Control Interno En El Departamento de Ejecucion Presupuestal de una Institucion del Estado*. Tesis Para Optar El Grado Académico De Magister En Contabilidad .Universidad Nacional Mayor de San Marcos., Lima.
- Chiavenato , I. (2001). *Administracion Proceso Administrativo* . Bogota: Makron Books Do Brasil Editora.
- Crisologo Llalihuaman, M. F. (2013). *Control Interno en la Gestion de los Gobiernos Locales del Callejon de Huaylas - Ancash*. Tesis Para Optar El Grado Académico De Magister Auditoria Y Control De Gestión Empresarial. Universidad de San Martin de Porres., Lima.

- Departamento de Control Interno de la Contraloría . (2014). Marco Conceptual del Control Interno. *Contraloría General de la República*, 19-26.
- Directiva N° 007 -2015-CG/PROCAL. (2015). *Directiva De Los Órganos De Control Institucional*. Lima.
- Ley N° 28716. (2006). *Ley de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima: Diario El peruano.
- Ley 27785. (2002). *Sistema Nacional De Control*. Lima: Diario El peruano.
- Luza Flores, S. (2001). *Evaluacion del Control Interno En las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno 1998-1999*. Tesis para optar el grado académico de Magister Auditoria y Tributacion. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Programa Pro Descentralización . (2005). Sistema de control gubernamental. *Fortalecimiento Institucional Municipal*, 4-20.
- Puma, R. M. (2010). *El Sistema de Control Interno En La Administracion de Bienes Muebles En El Sector Educacion de la Region Puno 2007-2009*. Tesis Para Optar El Grado Académico De Magister En Auditoria Y Tributación .Universidad Nacional Del Altiplano Puno., puno.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG . (2006). *Normas De Control Interno*. Lima.
- Reyes Clemente, M. G. (2015). *Implementacion del sistema de control interno y su incidencia en la gestion institucional de la DIREICAJ- Lima Metropolitana* . Lima: Universidad Catolica los Angeles de Chimbote .
- Salazar Catalan , K. L. (2014). *El Control Interno :Herramienta Indispensabel Para el Fortalecimienot de las Capacidades de Gerencia Publica de Hoy*.

Tesis Para Optar El Grado Académico De Magister En Gerencia Publica
.Pontificia Universidad Catolica del Peru, Lima.

Tapia Alarcon , J. M. (2015). *Administracion del control interno como herrameinta eficaz en la gestion de tesoreria de los hospitales de la region puno , periodos 2012-2013*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.

Valera Camus, N. E. (2017). *nfluencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de laDirección Sub Regional de Salud Huallaga Central 2016*. Juanji - Peru: Universidad Cesar Vallejo.

WEB GRAFÍA

- <http://www.contraloria.gob.pe>
- <http://www.mef.gob.pe>



ANEXOS

Anexo 1. Unidad de gestión educativa local Lampa

Cuadro 25. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : ambiente de control

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	2	0.8%	4	1.5%	9	3.5%	10	3.8%	15	5.8%	2	0.8%	6	2.3%	9	3.5%	10	3.8%	13	5.0%
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	2	0.8%	5	1.9%	9	3.5%	11	4.2%	13	5.0%	2	0.8%	7	2.7%	9	3.5%	10	3.8%	12	4.6%
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	2	0.8%	2	0.8%	7	2.7%	11	4.2%	8	3.1%	2	0.8%	3	1.2%	6	2.3%	10	3.8%	9	3.5%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	6	2.3%	6	2.3%	10	3.8%	10	3.8%	8	3.1%	6	2.3%	7	2.7%	10	3.8%	11	4.2%	6	2.3%
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	3	1.2%	5	1.9%	9	3.5%	11	4.2%	12	4.6%	3	1.2%	5	1.9%	9	3.5%	11	4.2%	12	4.6%
COMPETENCIA PROFESIONAL	0	0.0%	1	0.4%	4	1.5%	7	2.7%	8	3.1%	1	0.4%	4	1.5%	4	1.5%	6	2.3%	5	1.9%
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	2	0.8%	2	0.8%	4	1.5%	5	1.9%	7	2.7%	2	0.8%	3	1.2%	5	1.9%	4	1.5%	6	2.3%
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	0	0.0%	3	1.2%	6	2.3%	10	3.8%	11	4.2%	0	0.0%	3	1.2%	6	2.3%	10	3.8%	11	4.2%
SUBTOTAL	17	6.5%	28	10.8%	58	22.3%	75	28.8%	82	31.5%	18	6.9%	38	14.6%	58	22.3%	72	27.7%	74	28.5%
TOTAL Nº	260										260									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 25 indica que al respecto en *filosofía de la dirección* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que dirección o funcionario encargado no muestra compromiso e interés con el desarrollo y apoyo permanente hacia el control interno; *integridad y valores éticos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca demostrando no se ha desarrollado normas de conducta y estilos de gestión , basados en principios y valores éticos; *administración estratégica* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que la entidad cuenta con un plan estratégico en el cual dicho documento se encuentra desactualizado; *estructura organizacional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que la entidad cuenta con los documentos de gestión institucional los mismos que se encuentran

desactualizados; *administración de los recursos humanos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que la entidad no ha establecido una adecuada administración de los recursos humanos debido que no las diferentes unidades no cuenta con la cantidad de personal adecuado; *competencia profesional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca y casi nunca, demostrando que la mayoría de los funcionarios no cuenta con la competencia profesional y habilidades necesarias para una actuación ética ,eficaz y eficiente ;*Asignación de autoridad y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que el personal no tiene claramente sus deberes y responsabilidades ,así como los límites de su autoridad, causando usurpación de responsabilidad entre los funcionarios ; *órgano de control institucional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que el órgano de control institucional no realiza controles de procesos de mejora y actividades de control interno , que no se cuenta con una competencia e idoneidad profesional en dicha oficina .

Cuadro 26. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : evaluación de riesgo

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	0	0.0%	5	5.0%	10	10.0%	15	15.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	5.0%	10	10.0%	15	15.0%
IDENTIFICACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	0	0.0%	3	3.0%	13	13.0%	14	14.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	4.0%	12	12.0%	14	14.0%
VALORACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	0	0.0%	1	1.0%	8	8.0%	11	11.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.0%	7	7.0%	11	11.0%
RESPUESTA AL RIESGO	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	10	10.0%	10	10.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.0%	9	9.0%	10	10.0%
SUBTOTAL	0	0.0%	0	0.0%	9	9.0%	41	41.0%	50	50.0%	0	0.0%	0	0.0%	12	12.0%	38	38.0%	50	50.0%
TOTAL N°	100										100									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 26 indica que al respecto evaluación de riesgo muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que no se realiza ningún proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que esta expuesta la entidad para el logro de los objetivos y por el cual no se da una respuesta apropiada a los mismos.

Cuadro 27. Evaluación del control interno en el área de administración.
componente : actividades de control gerencial

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN	0	0.0%	1	0.4%	5	2.1%	6	2.5%	8	3.3%	1	0.4%	2	0.8%	4	1.7%	6	2.5%	7	2.9%
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES	0	0.0%	2	0.8%	6	2.5%	7	2.9%	5	2.1%	0	0.0%	3	1.3%	5	2.1%	6	2.5%	6	2.5%
EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO	0	0.0%	1	0.4%	4	1.7%	7	2.9%	8	3.3%	0	0.0%	1	0.4%	6	2.5%	6	2.5%	7	2.9%
CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS	3	1.3%	6	2.5%	11	4.6%	17	7.1%	13	5.4%	3	1.3%	6	2.5%	13	5.4%	15	6.3%	13	5.4%
VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES	0	0.0%	1	0.4%	3	1.3%	3	1.3%	3	1.3%	0	0.0%	2	0.8%	3	1.3%	3	1.3%	2	0.8%
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	0	0.0%	4	1.7%	5	2.1%	6	2.5%	5	2.1%	1	0.4%	3	1.3%	6	2.5%	6	2.5%	4	1.7%
RENDICIÓN DE CUENTAS	0	0.0%	3	1.3%	9	3.8%	9	3.8%	9	3.8%	1	0.4%	5	2.1%	9	3.8%	8	3.3%	7	2.9%
DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	0	0.0%	1	0.4%	5	2.1%	5	2.1%	9	3.8%	0	0.0%	3	1.3%	5	2.1%	6	2.5%	6	2.5%
REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	1	0.4%	4	1.7%	4	1.7%	5	2.1%	6	2.5%	1	0.4%	4	1.7%	4	1.7%	5	2.1%	6	2.5%
CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	0	0.0%	1	0.4%	8	3.3%	9	3.8%	12	5.0%	0	0.0%	3	1.3%	8	3.3%	9	3.8%	10	4.2%
SUBTOTAL	4	1.7%	24	10.0%	60	25.0%	74	30.8%	78	32.5%	7	2.9%	32	13.3%	63	26.3%	70	29.2%	68	28.3%
TOTAL N°	240										240									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 27 indica que al respecto de *procedimiento de autorización y aprobación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que cada proceso, actividad o tarea organizacional no está claramente definida, y comunicada al funcionario respectivo; *segregación de funciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que en las

diferentes unidades orgánicas no se encuentran conformados de manera que contribuyan a reducir los riesgos de error y fraude en los procesos actividades o tareas , no se realiza rotación de funcionarios; *evaluación costo – beneficio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que no se realiza una evaluación de costo – beneficio en cuanto a la realización de diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control; *controles sobre el acceso a los recursos o archivos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que se realiza un mínimo control en cuanto a accesos de sistemas informáticos (SIAF-SIGA) ya que el acceso a dichos recursos no se realizó la limitación al personal autorizado que sea responsable; *verificaciones y conciliaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces ,demostrando la poca verificación y conciliaciones de los registros contra las fuentes respectivas ya que no se realiza periódicamente y no se puede determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en los procesamientos de datos; *evaluación de desempeño* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces ,demostrando que no se realiza una evaluación permanente de la gestión y cumplimiento de metas en base a los planes organizacionales de manera que no se puede prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad afectando los principios de eficiencia , eficacia y economía; *rendición de cuentas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,demostrando que cuentan con lineamientos internos desactualizados ya que la revisión y análisis de la información administrativa y financiera es deficiente y se pudo evidenciar el incumplimiento de

rendición de cuentas; *documentación de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca y casi nunca, demostrando que no se realizan procesos, actividades y tareas por lo tanto no están definidos y documentados para su adecuado desarrollo; *revisión de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que los procesos actividades y tareas no son revisados ni supervisados por la oficina y los funcionarios competente o la que haga sus veces, por lo tanto no se cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes; *Controles para las tecnologías de información y comunicaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación nunca, demostrando que no se realiza controles tecnología de la información y comunicación que abarca datos, sistemas y procesamiento de información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad.

Cuadro 28. Evaluación del control interno en el área de administración componente : información y comunicación

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	5	3.1%	7	4.4%	7	4.4%	6	3.8%	5	3.1%	4	2.5%	7	4.4%	7	4.4%	7	4.4%	5	3.1%
INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	3	1.9%	4	2.5%	6	3.8%	4	2.5%	3	1.9%	3	1.9%	4	2.5%	6	3.8%	4	2.5%	3	1.9%
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	0	0.0%	4	2.5%	5	3.1%	7	4.4%	4	2.5%	1	0.6%	4	2.5%	5	3.1%	6	3.8%	4	2.5%
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	1	0.6%	2	1.3%	2	1.3%	2	1.3%	3	1.9%	1	0.6%	2	1.3%	2	1.3%	2	1.3%	3	1.9%
FLEXIBILIDAD AL CAMBIO	0	0.0%	1	0.6%	2	1.3%	4	2.5%	3	1.9%	0	0.0%	1	0.6%	3	1.9%	3	1.9%	3	1.9%
ARCHIVO INSTITUCIONAL	0	0.0%	3	1.9%	4	2.5%	6	3.8%	7	4.4%	0	0.0%	3	1.9%	5	3.1%	6	3.8%	6	3.8%
COMUNICACIÓN INTERNA	0	0.0%	1	0.6%	5	3.1%	6	3.8%	8	5.0%	0	0.0%	1	0.6%	5	3.1%	6	3.8%	8	5.0%
COMUNICACIÓN EXTERNA	0	0.0%	3	1.9%	5	3.1%	6	3.8%	6	3.8%	0	0.0%	4	2.5%	5	3.1%	5	3.1%	6	3.8%
CANALES DE COMUNICACIÓN	1	0.6%	2	1.3%	2	1.3%	3	1.9%	2	1.3%	1	0.6%	2	1.3%	2	1.3%	3	1.9%	2	1.3%
SUBTOTAL	10	6.3%	27	16.9%	38	23.8%	44	27.5%	41	25.6%	10	6.3%	28	17.5%	40	25.0%	42	26.3%	40	25.0%
TOTAL N°	160										160									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 28 indica que al respecto de *funciones y características de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces y casi nunca, demostrando que no se han definido en su totalidad los controles de acceso general de los equipos centrales, la información gerencial brindada es de manera espontánea el cual retrasa una adecuada toma de decisiones; *información y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando Cabe señalar que la información generada por las diferentes unidades del área de administración es captada, identificada, y registrada en los diferentes Sistemas de la entidad. Sin embargo esta en muchos casos no se efectúa en forma seleccionada; *calidad y suficiencia de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca, demostrando que en el desarrollo de sus actividades la información no se maneja de una forma oportuna y útil; *sistemas de información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación nunca, demostrando que la entidad no tiene un sistema de información que constituya la misión, planes, objetivos, normas y metas institucionales, solo cuenta con sistema de integrado de administración financiera SIAF – SP, que contiene toda la información presupuestaria financiera; *archivo institucional información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación nunca y casi nunca, demostrando que la entidad no cuenta con una unidad orgánica encargada de administrar, preservar y conservar la documentación e información generada por la entidad, tampoco cuenta con políticas y lineamientos para la conservación de documentos y archivos electrónicos, magnéticos y físicos; *comunicación interna* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la

calificación nunca, demostrando que la entidad no ha establecido una comunicación interna entre el personal de las diferentes oficinas y unidades orgánicas lo que no permite interacciones entre los funcionarios y servidores públicos el cual dificulta el cumplimiento de los objetivos; *comunicación externa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y nunca, demostrando que la entidad no ha implementado de manera efectiva mecanismos para asegurar un adecuado flujo de la información entre los usuarios, administrativos, proveedores y comunidad docente; *canales de comunicación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que no se realiza de manera adecuada, permanente y oportuna los canales de comunicación (página web)

Cuadro 29. Evaluación del control interno en el área de administración componente: supervisión

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	4	6.7%	5	8.3%	5	8.3%	6	10.0%	0	0.0%	4	6.7%	5	8.3%	6	10.0%	5	8.3%
SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	1	1.7%	3	5.0%	4	6.7%	6	10.0%	6	10.0%	1	1.7%	4	6.7%	4	6.7%	5	8.3%	6	10.0%
COMPROMISO DE MEJORAMIENTO	0	0.0%	4	6.7%	5	8.3%	6	10.0%	5	8.3%	0	0.0%	4	6.7%	6	10.0%	6	10.0%	4	6.7%
SUBTOTAL	1	1.7%	11	18.3%	14	23.3%	17	28.3%	17	28.3%	1	1.7%	12	20.0%	15	25.0%	17	28.3%	15	25.0%
TOTAL N°	60										60									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 29 indica que al respecto de *actividades de prevención y monitoreo* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación nunca y casi nunca, demostrando que no se desarrollaron acciones de prevención y monitoreo, sean de gestión, operativas o de control ya que es conveniente vigilar y evaluar sobre la marcha es decir la gestión de la entidad; *seguimiento de resultados* muestra que las respuestas obtenidas con mayor

porcentaje son con la calificación casi nunca y nunca, demostrando que debido a que no se realizan el proceso de monitoreo y prevención no son detectadas de manera oportuna las debilidades y deficiencias perjudicando adoptar medidas de corrección y mejora; *compromiso de mejoramiento* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que no es de manera constante la autoevaluación sobre la gestión y el control interno, y por ende no se realizan planes de mejora .

Anexo 2. Unidad de gestión educativa local Sandia

Cuadro 30. evaluación del control interno en el área de administración componente : ambiente de control .

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	1	0.5%	2	1.1%	11	6.0%	11	6.0%	3	1.6%	1	0.5%	8	4.4%	9	4.9%	9	4.9%	1	0.5%
INTEGRIIDAD Y VALORES ÉTICOS	1	0.5%	4	2.2%	9	4.9%	10	5.5%	4	2.2%	1	0.5%	6	3.3%	10	5.5%	9	4.9%	2	1.1%
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	0	0.0%	3	1.6%	8	4.4%	8	4.4%	2	1.1%	1	0.5%	5	2.7%	7	3.8%	7	3.8%	1	0.5%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	0.5%	8	4.4%	11	6.0%	7	3.8%	1	0.5%	2	1.1%	9	4.9%	9	4.9%	8	4.4%	0	0.0%
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	1	0.5%	3	1.6%	12	6.6%	10	5.5%	2	1.1%	2	1.1%	6	3.3%	12	6.6%	8	4.4%	0	0.0%
COMPETENCIA PROFESIONAL	0	0.0%	1	0.5%	4	2.2%	5	2.7%	4	2.2%	1	0.5%	2	1.1%	5	2.7%	4	2.2%	2	1.1%
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	1	0.5%	3	1.6%	6	3.3%	4	2.2%	0	0.0%	2	1.1%	4	2.2%	4	2.2%	4	2.2%	0	0.0%
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	0	0.0%	2	1.1%	6	3.3%	9	4.9%	4	2.2%	0	0.0%	4	2.2%	6	3.3%	8	4.4%	3	1.6%
SUBTOTAL	5	2.7%	26	14.3%	67	36.8%	64	35.2%	20	11.0%	10	5.5%	44	24.2%	62	34.1%	57	31.3%	9	4.9%
TOTAL N°	182										182									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 30 indica que al respecto en *filosofía de la dirección* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que dirección o funcionario encargado no muestra una actitud de apoyo permanente hacia el control interno; *integridad y valores éticos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces demostrando que no se incorporó principios y valores como

parte de la cultura organizacional ,excepto por pocos funcionarios que aplican la ética por su profesión ; *administración estratégica* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces , demostrando que la entidad cuenta con un plan estratégico en el cual dicho documento se encuentra desactualizado; *estructura organizacional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces , demostrando que la entidad cuenta con los documentos de gestión institucional los mismos que se encuentran desactualizados el cual no contribuye en el cumplimiento de los objetivos estratégicos ; *administración de los recursos humanos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que no se realizó procedimientos adecuados que garantice una correcta selección y desarrollo del personal y la escala remunerativa no está en relación con el cargo y funciones designadas ; *competencia profesional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que la mayoría de los funcionarios no cuenta con la competencia profesional y habilidades necesarias para una actuación ética ,eficaz y eficiente ;*Asignación de autoridad y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que el personal conoce su funciones pero existen varias funciones que no están definidas en los documentos de gestión ,así como los límites de su autoridad; *órgano de control institucional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que el órgano de control institucional no realiza controles de procesos de mejora y actividades de control interno , que no se cuenta con una competencia e idoneidad profesional en dicha oficina .

Cuadro 31. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : evaluación de riesgo

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACION DE RIESGO	0	0.0%	2	2.9%	9	12.9%	7	10.0%	3	4.3%	0	0.0%	3	4.3%	8	11.4%	7	10.0%	3	4.3%
IDENTIFICACION DE RIESGO	0	0.0%	3	4.3%	7	10.0%	9	12.9%	2	2.9%	2	2.9%	5	7.1%	7	10.0%	7	10.0%	0	0.0%
VALORACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	2	2.9%	4	5.7%	6	8.6%	2	2.9%	0	0.0%	4	5.7%	4	5.7%	6	8.6%	0	0.0%
RESPUESTA AL RIESGO	0	0.0%	1	1.4%	5	7.1%	6	8.6%	2	2.9%	1	1.4%	2	2.9%	5	7.1%	5	7.1%	1	1.4%
SUBTOTAL	0	0.0%	8	11.4%	25	35.7%	28	40.0%	9	12.9%	3	4.3%	14	20.0%	24	34.3%	25	35.7%	4	5.7%
TOTAL N°	70										70									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 31 indica que al respecto de evaluación de riesgo se evidencia muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca, demostrando que no se realiza el procedimientos para el proceso de identificación y análisis de los riesgos, ni políticas de riesgos de manera que no se logra identificar los puntos críticos y no se da una respuesta apropiada a los mismos, por lo tanto está expuesta la entidad que se afecte las actividades y logro de los objetivos .

Cuadro 32. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : actividades de control gerencial

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN	2	1.2%	3	1.8%	6	3.6%	3	1.8%	0	0.0%	3	1.8%	4	2.4%	5	3.0%	2	1.2%	0	0.0%
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES	0	0.0%	5	3.0%	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%	1	0.6%	5	3.0%	5	3.0%	3	1.8%	0	0.0%
EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO	0	0.0%	4	2.4%	4	2.4%	4	2.4%	2	1.2%	1	0.6%	6	3.6%	4	2.4%	2	1.2%	1	0.6%
CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS	0	0.0%	7	4.2%	15	8.9%	12	7.1%	1	0.6%	2	1.2%	10	6.0%	14	8.3%	9	5.4%	0	0.0%
VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES	0	0.0%	2	1.2%	3	1.8%	2	1.2%	0	0.0%	1	0.6%	2	1.2%	3	1.8%	1	0.6%	0	0.0%
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	1	0.6%	4	2.4%	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	3	1.8%	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%
RENDICIÓN DE CUENTAS	0	0.0%	8	4.8%	9	5.4%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	9	5.4%	7	4.2%	3	1.8%	0	0.0%
DOCUMENTACION DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	1	0.6%	3	1.8%	6	3.6%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	3	1.8%	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%
REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	1	0.6%	3	1.8%	6	3.6%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	4	2.4%	5	3.0%	3	1.8%	0	0.0%
CONTROLES PARA LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	0	0.0%	3	1.8%	7	4.2%	7	4.2%	4	2.4%	0	0.0%	4	2.4%	9	5.4%	7	4.2%	1	0.6%
SUBTOTAL	5	3.0%	42	25.0%	66	39.3%	48	28.6%	7	4.2%	16	9.5%	50	29.8%	62	36.9%	38	22.6%	2	1.2%
TOTAL N°	168										168									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 32 indica que al respecto de *procedimiento de autorización y aprobación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, muestra que no todos los procesos, actividades o tarea organizacional es documentado y comunicada formalmente al funcionario respectivo; *segregación de funciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, muestra que en las diferentes unidades orgánicas no se encuentran conformados de manera que contribuyan a reducir los riesgos de error y fraude en los procesos actividades o tareas , la rotación de personal se realiza pero no periódicamente ; *evaluación costo – beneficio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi nunca, muestra en la evaluación de costo – beneficio no se considera como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio de él se pueda obtener; *controles sobre el acceso a los recursos o archivos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces , muestra que se realiza un mínimo control en cuanto a accesos a los documentos y en pocas ocasiones queda evidenciado solo en cuaderno de registros ; *verificaciones y conciliaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,muestra poca verificación y conciliaciones de los procesos , actividades o tareas de tal manera que no realiza registros contra las fuentes respectivas de información(operativa, financiera, administrativa y estratégica) ya que no se realiza periódicamente y no se puede determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en los procesamientos de datos; *evaluación de desempeño* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,muestra que se realiza una evaluación no permanente de

la gestión y cumplimiento de metas en base a los planes organizacionales de manera que se tarda en prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad ; *rendición de cuentas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre ,muestra que la mayoría los funcionarios cumplen con la rendición de cuenta por el uso de los recursos y bienes del estado ,ya que es de manera obligatoria ; *documentación de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,muestra que los procesos , actividades y tareas no están debidamente documentados para su adecuado desarrollo; *revisión de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, muestra que los procesos actividades y tareas no se realizan periódicamente revisados retrasando realizar propuestas de mejora ; *Controles para las tecnologías de información y comunicaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces , muestra que no se realiza habitualmente controles tecnología de la información y comunicación que abarca datos .

Cuadro 33. evaluación del control interno en el área de administración componente: información y comunicación

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	0	0.0%	5	4.5%	8	7.1%	6	5.4%	2	1.8%	2	1.8%	5	4.5%	7	6.3%	6	5.4%	1	0.9%
INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	0	0.0%	3	2.7%	6	5.4%	4	3.6%	1	0.9%	0	0.0%	5	4.5%	5	4.5%	4	3.6%	0	0.0%
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	0	0.0%	4	3.6%	5	4.5%	3	2.7%	2	1.8%	1	0.9%	5	4.5%	5	4.5%	3	2.7%	0	0.0%
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0	0.0%	1	0.9%	3	2.7%	2	1.8%	1	0.9%	0	0.0%	2	1.8%	3	2.7%	2	1.8%	0	0.0%
FLEXIBILIDAD AL CAMBIO	0	0.0%	3	2.7%	3	2.7%	1	0.9%	0	0.0%	1	0.9%	2	1.8%	3	2.7%	1	0.9%	0	0.0%
ARCHIVO INSTITUCIONAL	0	0.0%	2	1.8%	5	4.5%	5	4.5%	2	1.8%	0	0.0%	2	1.8%	5	4.5%	7	6.3%	0	0.0%
COMUNICACIÓN INTERNA	1	0.9%	3	2.7%	5	4.5%	4	3.6%	1	0.9%	0	0.0%	5	4.5%	6	5.4%	3	2.7%	0	0.0%
COMUNICACIÓN EXTERNA	0	0.0%	2	1.8%	5	4.5%	5	4.5%	2	1.8%	0	0.0%	5	4.5%	7	6.3%	2	1.8%	0	0.0%
CANALES DE COMUNICACIÓN	0	0.0%	1	0.9%	3	2.7%	2	1.8%	1	0.9%	0	0.0%	1	0.9%	3	2.7%	3	2.7%	0	0.0%
SUBTOTAL	1	0.9%	24	21.4%	43	38.4%	32	28.6%	12	10.7%	4	3.6%	32	28.6%	44	39.3%	31	27.7%	1	0.9%
TOTAL N°	112										112									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 33 indica que al respecto de *funciones y características de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que se han definido en su pero no en totalidad los controles de acceso general de los equipos centrales , la información brindada es de manera se realiza espontáneamente y desconfiable ; *información y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando Cabe señalar que la información generada por las diferentes unidades del área de administración es captada, en los diferentes Sistemas de la entidad pero dicha información no es seleccionada propiciando en bajo cumplimiento con sus obligaciones y responsabilidades; *calidad y suficiencia de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que en la información generada no asegura la confiabilidad , calidad y suficiencia ; *sistemas de información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que la entidad, solo cuenta con sistema de integrado de administración financiera SIAF – SP que contiene toda la información presupuestaria financiera y SIGA que se viene implementando ; *archivo institucional información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca, demostrando que la entidad no cuenta con una unidad orgánica encargada de administrar , preservar y conservar la documentación e información generada por la entidad , tampoco cuenta con políticas y lineamientos para la conservación de documentos y archivos electrónicos , magnéticos y físicos; *comunicación interna* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que la entidad no ha establecido una comunicación interna entre el

personal de las diferentes oficinas y unidades orgánicas lo que no permite interacciones entre los funcionarios y servidores públicos el cual dificulta el cumplimiento de los objetivos; *comunicación externa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces , demostrando que el intercambio de información entre los usuarios, administrativos, proveedores y comunidad docente es inoportuna generando quejas ; *canales de comunicación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que la mayoría de la información transmitida es de manera informal , no existe mecanismos para la denuncia de actos indebidos ,la entidad solo cuenta con una (página web institucional)

Cuadro 34. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : supervisión

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	3	7.1%	5	11.9%	5	11.9%	1	2.4%	1	2.4%	3	7.1%	5	11.9%	5	11.9%	0	0.0%
SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	0	0.0%	2	4.8%	6	14.3%	3	7.1%	3	7.1%	0	0.0%	3	7.1%	7	16.7%	4	9.5%	0	0.0%
COMPROMISO DE MEJORAMIENTO	1	2.4%	4	9.5%	5	11.9%	3	7.1%	1	2.4%	1	2.4%	5	11.9%	5	11.9%	3	7.1%	0	0.0%
SUBTOTAL	1	2.4%	9	21.4%	16	38.1%	11	26.2%	5	11.9%	2	4.8%	11	26.2%	17	40.5%	12	28.6%	0	0.0%
TOTAL N°	42										42									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 34 indica que al respecto de *actividades de prevención y monitoreo* muestra que las respuestas obtenidas son con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que se desarrollaron acciones de prevención y monitoreo no habitualmente , sean de gestión, operativas o de control ya que es conveniente vigilar y evaluar sobre la marcha es decir la gestión de la entidad; *seguimiento de resultados* muestra que las respuestas obtenidas son con la calificación a veces, demostrando que no se realiza de manera continua seguimiento de reportes y comunicaciones de los responsables sobre deficiencias

de actividades como cumplimiento de (PEI y POI) perjudicando adoptar medidas de corrección y mejora; *compromiso de mejoramiento* muestra que las respuestas obtenidas son con la calificación a veces y casi siempre, demostrando que se realiza de manera poco constante la autoevaluación sobre la gestión y el control interno, y por ende se realizan planes de mejora a destiempo .

Anexo 3. Unidad de gestión educativa local Moho

Cuadro 35 . Evaluación del control interno en el área de administración componente: ambiente de control

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	1	0.5%	5	2.7%	9	4.9%	11	6.0%	2	1.1%	1	0.5%	8	4.4%	10	5.5%	7	3.8%	2	1.1%
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	0	0.0%	5	2.7%	11	6.0%	8	4.4%	4	2.2%	0	0.0%	5	2.7%	14	7.7%	7	3.8%	2	1.1%
ADMINISTRACION ESTRATÉGICA	0	0.0%	6	3.3%	7	3.8%	6	3.3%	2	1.1%	0	0.0%	6	3.3%	9	4.9%	6	3.3%	0	0.0%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2	1.1%	9	4.9%	10	5.5%	6	3.3%	1	0.5%	2	1.1%	10	5.5%	10	5.5%	5	2.7%	1	0.5%
ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS	0	0.0%	10	5.5%	10	5.5%	8	4.4%	0	0.0%	1	0.5%	11	6.0%	10	5.5%	6	3.3%	0	0.0%
COMPETENCIA PROFESIONAL	0	0.0%	3	1.6%	5	2.7%	5	2.7%	1	0.5%	0	0.0%	4	2.2%	5	2.7%	4	2.2%	1	0.5%
ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	0	0.0%	5	2.7%	6	3.3%	3	1.6%	0	0.0%	1	0.5%	6	3.3%	6	3.3%	1	0.5%	0	0.0%
ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	0	0.0%	5	2.7%	8	4.4%	7	3.8%	1	0.5%	0	0.0%	8	4.4%	9	4.9%	4	2.2%	0	0.0%
SUBTOTAL	3	1.6%	48	26.4%	66	36.3%	54	29.7%	11	6.0%	5	2.7%	58	31.9%	73	40.1%	40	22.0%	6	3.3%
TOTAL N°	182										182									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 35 indica que al respecto en *filosofía de la dirección* que las respuestas obtenidas es con la calificación casi nunca y a veces, muestra que dirección o funcionario encargado no muestra una actitud de apoyo permanente hacia el control interno; *integridad y valores éticos* muestra que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces demostrando que pocos funcionarios que aplican el principio de ética por su profesión mas no por procedimiento de inducción por parte de la entidad ya que es parte de la cultura organizacional ; *administración estratégica* que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces , demostrando que la entidad cuenta con un plan estratégico (Plan Operativo Institucional) en el cual existen varias actividades que no están

concordantes con dicho documento debido a que no se realizan evaluación y análisis del POI ; *estructura organizacional* muestra que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces , demostrando que la entidad cuenta con los documentos de gestión institucional los mismos que no refleja todas las actividades y funciones que se realiza debido a que se encuentran desactualizados , no todos los trabajadores que laboran están incluidos en el de asignación de personal (CAP); *administración de los recursos humanos* muestra que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces y casi siempre , muestra que la que en varios cargos no está de acuerdo a la escala remunerativa, no en todos los procesos de selección se realizó procedimientos adecuados que garantice una correcta selección y desarrollo del personal ; *competencia profesional* muestra que las respuestas es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que la mayoría de las personas no está acorde con las funciones y responsabilidades, competencia profesional y habilidades necesarias para una actuación ética ,eficaz y eficiente ;*Asignación de autoridad y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces y casi siempre, demostrando que las funciones están definidas en los documentos de gestión, pero no todos actúa de acuerdo a sus responsabilidades en relación con las funciones y con los niveles de autoridad asignadas al cargo que ocupa ; *Órgano de control institucional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que el órgano de control institucional no realiza permanentemente controles de procesos de mejora y actividades de control interno , el personal en dicha oficina no muestra interés en funciones de control gubernamental por lo tanto no se identifica necesidades u oportunidades de mejora en los diferentes procesos de la entidad .

Cuadro 36. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : evaluación de riesgo

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	3	4.3%	9	12.9%	7	10.0%	2	2.9%	0	0.0%	5	7.1%	9	12.9%	5	7.1%	2	2.9%
IDENTIFICACION DE RIESGO	0	0.0%	5	7.1%	6	8.6%	9	12.9%	1	1.4%	0	0.0%	5	7.1%	9	12.9%	7	10.0%	0	0.0%
VALORACION DE RIESGO	0	0.0%	3	4.3%	6	8.6%	3	4.3%	2	2.9%	0	0.0%	3	4.3%	7	10.0%	4	5.7%	0	0.0%
RESPUESTA AL RIESGO	0	0.0%	4	5.7%	6	8.6%	4	5.7%	0	0.0%	0	0.0%	5	7.1%	6	8.6%	3	4.3%	0	0.0%
SUBTOTAL	0	0.0%	15	21.4%	27	38.6%	23	32.9%	5	7.1%	0	0.0%	18	25.7%	31	44.3%	19	27.1%	2	2.9%
TOTAL N°	70										70									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 36 indica que al respecto de la evaluación de riesgo se evidencia muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que la entidad muestra interés solo cuando ocurre un incidente o acontecimientos ya sea económicos , medioambientales , políticos , sociales y tecnológicos para logra identificar los puntos críticos , mas no realizan un plan de actividades o estrategias para da respuesta a riesgos que puedan impactar a futuro, ya que de esa manera se reduciría la probabilidad de la ocurrencia de un impacto negativo , por lo tanto está expuesta la entidad que se afecte las actividades y logro de los objetivos .

Cuadro 37. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : actividades de control gerencial

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN	0	0.0%	5	3.0%	5	3.0%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	6	3.6%	4	2.4%	2	1.2%	0	0.0%
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES	0	0.0%	2	1.2%	7	4.2%	5	3.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	2.4%	7	4.2%	3	1.8%	0	0.0%
EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO	0	0.0%	3	1.8%	6	3.6%	4	2.4%	1	0.6%	0	0.0%	4	2.4%	6	3.6%	4	2.4%	0	0.0%
CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS	0	0.0%	12	7.1%	12	7.1%	10	6.0%	1	0.6%	2	1.2%	13	7.7%	12	7.1%	8	4.8%	0	0.0%
VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES	0	0.0%	2	1.2%	3	1.8%	1	0.6%	1	0.6%	0	0.0%	3	1.8%	3	1.8%	1	0.6%	0	0.0%
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	0	0.0%	4	2.4%	5	3.0%	5	3.0%	0	0.0%	1	0.6%	5	3.0%	5	3.0%	3	1.8%	0	0.0%
RENDICIÓN DE CUENTAS	0	0.0%	10	6.0%	7	4.2%	4	2.4%	0	0.0%	2	1.2%	9	5.4%	7	4.2%	3	1.8%	0	0.0%
DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	0	0.0%	6	3.6%	4	2.4%	4	2.4%	0	0.0%	1	0.6%	6	3.6%	4	2.4%	3	1.8%	0	0.0%
REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	0	0.0%	3	1.8%	7	4.2%	3	1.8%	1	0.6%	0	0.0%	4	2.4%	7	4.2%	3	1.8%	0	0.0%
CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	0	0.0%	6	3.6%	10	6.0%	4	2.4%	1	0.6%	0	0.0%	8	4.8%	8	4.8%	5	3.0%	0	0.0%
SUBTOTAL	0	0.0%	53	31.5%	66	39.3%	44	26.2%	5	3.0%	8	4.8%	62	36.9%	63	37.5%	35	20.8%	0	0.0%
TOTAL N°	168										168									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 37 indica que al respecto del *procedimiento de autorización y aprobación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre , demostrando que no todos los procesos, actividades o tarea organizacional es documentado y comunicada formalmente al funcionario respectivo; *segregación de funciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que se realizan algunas actividades espontaneas que no están documentadas debido a que diferentes unidades orgánicas no se encuentran conformados de manera no se está contribuyendo a la reducción de riesgos de error y fraude en los procesos actividades o tareas , la rotación de personal se realiza pero no periódicamente ; *evaluación costo – beneficio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que en la evaluación de costo – beneficio , no se considera como premisa básica de costo establecer un control que no supere el beneficio del que se pueda obtener; *controles sobre el acceso a los recursos o archivos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre , demostrando que eventualmente y solo en casos de algún incidente se realiza un control en cuanto a accesos a los documentos y en pocas ocasiones queda evidenciado solo en cuaderno de registros ; *verificaciones y conciliaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre ,demostrando que se realiza a veces la verificación y conciliaciones de los procesos , actividades o tareas (inventarios físicos, procesos de adquisiciones reportes de personal u otros actos de verificación) el cual no se puede determinar y enmendar oportunamente cualquier error u omisión que se haya cometido en los procesamientos de datos, y tampoco se realizan

conciliaciones de manera oportuna ; *evaluación de desempeño* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre ,demostrando que se realiza una evaluación pero no de manera permanente la evaluación de la gestión , ejecución de los procesos , actividades , tareas y cumplimiento de metas en base a los planes organizacionales de manera que va seguir ocurriendo eventuales deficiencias y falencias ; *rendición de cuentas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi siempre ,demostrando que la mayoría los funcionarios cumplen con la rendición de cuenta por el uso de los recursos y bienes del estado para actividades que competen estrictamente dentro de la entidad , ya sea viáticos , encargos internos ,ya que es de manera obligatoria y normada ; *documentación de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a casi siempre ,demostrando que se realizan procesos , actividades y tareas de cada unidad orgánica, mas no debidamente documentados de manera formal perjudicando en un inadecuado desarrollo de la gestión administrativa ; *revisión de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que los procesos actividades y tareas que se desarrollan no realizan una revisión periódicamente por lo que no se asegura si están cumpliendo con los reglamentos ; *Controles para las tecnologías de información y comunicaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces , demostrando que no se realiza habitualmente los controles tecnología de la información y comunicación que abarca todo tipos de datos ,la entidad no cuenta con lineamientos sobre política de seguridad informática en los equipos.

Cuadro 38. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : información y comunicación

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FUNCIÓNES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	0	0.0%	8	7.0%	8	7.0%	5	4.4%	0	0.0%	1	0.9%	8	7.0%	8	7.0%	4	3.5%	0	0.0%
INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	0	0.0%	4	3.5%	6	5.3%	6	5.3%	0	0.0%	0	0.0%	5	4.4%	7	6.1%	3	2.6%	0	0.0%
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	0	0.0%	7	6.1%	4	3.5%	2	1.8%	1	0.9%	1	0.9%	6	5.3%	4	3.5%	3	2.6%	0	0.0%
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0	0.0%	3	2.6%	2	1.8%	2	1.8%	0	0.0%	0	0.0%	3	2.6%	2	1.8%	2	1.8%	0	0.0%
FLEXIBILIDAD AL CAMBIO	0	0.0%	4	3.5%	2	1.8%	1	0.9%	0	0.0%	1	0.9%	2	1.8%	3	2.6%	1	0.9%	0	0.0%
ARCHIVO INSTITUCIONAL	0	0.0%	4	3.5%	5	4.4%	4	3.5%	1	0.9%	0	0.0%	6	5.3%	6	5.3%	3	2.6%	0	0.0%
COMUNICACIÓN INTERNA	0	0.0%	6	5.3%	5	4.4%	3	2.6%	0	0.0%	0	0.0%	6	5.3%	6	5.3%	2	1.8%	0	0.0%
COMUNICACIÓN EXTERNA	0	0.0%	5	4.4%	5	4.4%	4	3.5%	0	0.0%	1	0.9%	6	5.3%	6	5.3%	1	0.9%	0	0.0%
CANALES DE COMUNICACIÓN	0	0.0%	1	0.9%	3	2.6%	2	1.8%	1	0.9%	0	0.0%	2	1.8%	3	2.6%	2	1.8%	0	0.0%
SUBTOTAL	0	0.0%	42	36.8%	40	35.1%	29	25.4%	3	2.6%	4	3.5%	44	38.6%	45	39.5%	21	18.4%	0	0.0%
TOTAL N°	114										114									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 38 indica al respecto de *funciones y características de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces y casi siempre, demostrando que se han definido pero no en totalidad los controles de acceso general de los equipos centrales , la información brindada es de manera aun espontáneamente e inoportuna ; *información y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que la información generada no permite a los funcionarios cumplir en su totalidad con sus obligaciones y responsabilidades debido a que dicha información no es seleccionada , en los diferentes Sistemas de la entidad ; *calidad y suficiencia de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi siempre, demostrando que en la información generada asegura suficiencia pero de manera inoportuna retrasando la toma de decisiones por parte de la administración ; *sistemas de información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi siempre, demostrando que la

entidad, solo cuenta con sistema de integrado de administración financiera SIAF – SP que contiene toda la información presupuestaria financiera y SIGA que se viene implementando ; *flexibilidad al cambio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi siempre y a veces, demostrando que los sistemas de información son revisados pero no periódicamente por lo que ocurre deficiencias debido a cambios internos de la entidad ; *archivo institucional información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces , demostrando que cada unidad orgánica conserva sus archivos y documentación en sus respectivas oficinas o áreas de trabajo debido a que no existe una unidad orgánica exclusivamente encargada de administrar , preservar y conservar la documentación e información generada por la entidad , tampoco cuenta con políticas y lineamientos para la conservación de documentos y archivos electrónicos , magnéticos y físicos , perjudicando en la conservación de información documentada ; *comunicación interna* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi siempre y a veces, demostrando existe una comunicación interna entre el personal de las diferentes oficinas y unidades orgánicas , mas no existe lineamientos y procedimientos interna tanto para la interacciones entre los funcionarios y servidores públicos y denuncia de actos indebidos por parte del personal. ; *comunicación externa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces y casi siempre , demostrando que se realiza el intercambio de información entre los usuarios, administrativos, proveedores y comunidad docente pero de manera inoportuna ; *canales de comunicación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces,

demonstrando que la mayoría de la información transmitida es de manera informal ,la entidad cuenta con una (página web institucional)

Cuadro 39. Evaluación del control interno en el área de administración componente : supervisión

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	4	9.5%	6	14.3%	3	7.1%	1	2.4%	0	0.0%	5	11.9%	6	14.3%	3	7.1%	0	0.0%
SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	0	0.0%	1	2.4%	7	16.7%	4	9.5%	2	4.8%	0	0.0%	2	4.8%	7	16.7%	5	11.9%	0	0.0%
COMPROMISO DE MEJORAMIENTO	0	0.0%	4	9.5%	4	9.5%	4	9.5%	2	4.8%	0	0.0%	4	9.5%	6	14.3%	4	9.5%	0	0.0%
SUBTOTAL	0	0.0%	9	21.4%	17	40.5%	11	26.2%	5	11.9%	0	0.0%	11	26.2%	19	45.2%	12	28.6%	0	0.0%
TOTAL N°	42										42									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 39 indica que al respecto de *actividades de prevención y monitoreo* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que se desarrollaron acciones de prevención y monitoreo pero no periódicamente , solo cuando existe alguna falencia y problema ya sean de gestión, operativas o de control ya que es conveniente vigilar y evaluar sobre la marcha es decir la gestión de la entidad; *seguimiento de resultados* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que no se realiza informes de evaluación de manera continua del cumplimiento de plan estratégico institucional y del plan operativo institucional (PEI y POI) , no se realiza un seguimiento permanente retrasando en las de medidas de corrección y mejora; *compromiso de mejoramiento* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que se realiza de manera poco constante la autoevaluación sobre la gestión y el control interno, y por ende se realizan planes de mejora a destiempo y además no se formulan recomendaciones de mejoramiento por la oficina de control.

Anexo 4. Unidad de gestión educativa local Azángaro

Cuadro 40. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : ambiente de control

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	1	0.5%	4	1.9%	10	4.8%	11	5.3%	6	2.9%	2	1.0%	9	4.3%	11	5.3%	7	3.4%	3	1.4%
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	0	0.0%	4	1.9%	10	4.8%	11	5.3%	7	3.4%	0	0.0%	6	2.9%	12	5.8%	10	4.8%	4	1.9%
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	1	0.5%	4	1.9%	9	4.3%	6	2.9%	4	1.9%	1	0.5%	7	3.4%	8	3.8%	6	2.9%	2	1.0%
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2	1.0%	6	2.9%	12	5.8%	9	4.3%	3	1.4%	2	1.0%	9	4.3%	11	5.3%	8	3.8%	2	1.0%
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	2	1.0%	6	2.9%	9	4.3%	10	4.8%	5	2.4%	2	1.0%	8	3.8%	10	4.8%	10	4.8%	2	1.0%
COMPETENCIA PROFESIONAL	0	0.0%	2	1.0%	4	1.9%	6	2.9%	4	1.9%	1	0.5%	3	1.4%	6	2.9%	4	1.9%	2	1.0%
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	2	1.0%	4	1.9%	6	2.9%	3	1.4%	1	0.5%	2	1.0%	5	2.4%	5	2.4%	3	1.4%	1	0.5%
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	0	0.0%	4	1.9%	7	3.4%	8	3.8%	5	2.4%	0	0.0%	5	2.4%	8	3.8%	8	3.8%	3	1.4%
SUBTOTAL	8	3.8%	34	16.3%	67	32.2%	64	30.8%	35	16.8%	10	4.8%	52	25.0%	71	34.1%	56	26.9%	19	9.1%
TOTAL N°	208										208									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 40 indica que al respecto en *filosofía de la dirección* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que dirección o funcionario encargado no muestra una actitud de apoyo permanente hacia el control interno; *integridad y valores éticos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces demostrando que pocos funcionarios que aplican el principio de ética debido a que la entidad no cuenta con un código de ética definidas por la entidad ; *administración estratégica* que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces , demostrando que la entidad cuenta con un plan estratégico (Plan Operativo Institucional) el cual no se encuentra actualizados debido a que no todas las áreas participan en la formulación de dicho documento ; *estructura organizacional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces , demostrando que la entidad cuenta con

los documentos de gestión institucional los mismos que no refleja todas las actividades y funciones que se realiza debido a que se encuentran desactualizados , existen trabajadores que laboran que no están en la asignación de personal (CAP); *administración de los recursos humanos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que la que en varios cargos no está de acuerdo a la escala remunerativa, no en todos los procesos de selección se realizó procedimientos adecuados que garantice una correcta selección y desarrollo del personal, la dirección de no da incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles institucionales; *competencia profesional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que la mayoría de las personas no está acorde con las funciones y responsabilidades, competencia profesional y habilidades necesarias para una actuación ética ,eficaz y eficiente ;*Asignación de autoridad y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre, demostrando que las funciones están definidas en los documentos de gestión, pero no todos actúan de acuerdo a sus responsabilidades en relación con las funciones y con los niveles de autoridad asignadas al cargo que ocupa ; *Órgano de control institucional* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces , demostrando que el órgano de control institucional no realiza permanentemente controles de procesos de mejora y actividades de control interno , el personal en dicha oficina no muestra interés en funciones de control gubernamental por lo tanto no se identifica necesidades u oportunidades de mejora en las diferentes áreas y procesos de la entidad .

Cuadro 41. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : evaluación de riesgo

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	0	0.0%	5	6.3%	8	10.0%	7	8.8%	4	5.0%	0	0.0%	6	7.5%	9	11.3%	6	7.5%	3	3.8%
IDENTIFICACION DE RIESGO	0	0.0%	4	5.0%	7	8.8%	6	7.5%	7	8.8%	1	1.3%	6	7.5%	7	8.8%	6	7.5%	4	5.0%
VALORACION DE RIESGO	1	1.3%	3	3.8%	5	6.3%	5	6.3%	2	2.5%	1	1.3%	4	5.0%	6	7.5%	3	3.8%	2	2.5%
RESPUESTA AL RIESGO	0	0.0%	3	3.8%	7	8.8%	3	3.8%	3	3.8%	0	0.0%	3	3.8%	7	8.8%	4	5.0%	2	2.5%
SUBTOTAL	1	1.3%	15	18.8%	27	33.8%	21	26.3%	16	20.0%	2	2.5%	19	23.8%	29	36.3%	19	23.8%	11	13.8%
TOTAL N°	80										80									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 41 indica al respecto sobre la evaluación de riesgo ,muestra que las respuestas obtenidas es con la calificación a veces, demostrando que la entidad no evalúa la vulnerabilidad y puntos críticos que afecten el desarrollo de las actividades, la entidad muestra interés solo cuando ocurre un incidente o acontecimientos ya sea económicos , medioambientales , políticos , sociales y tecnológicos, mas no realizan un plan de actividades o estrategias para da respuesta a riesgos que puedan impactar a futuro, ya que de esa manera se reduciría la probabilidad de la ocurrencia de un impacto negativo , por lo tanto está expuesta la entidad que se afecte las metas y logro de los objetivos .

Cuadro 42. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : actividades de control gerencial

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN	0	0.0%	3	1.6%	6	3.1%	5	2.6%	2	1.0%	2	1.0%	4	2.1%	4	2.1%	4	2.1%	2	1.0%
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES	0	0.0%	2	1.0%	5	2.6%	4	2.1%	5	2.6%	0	0.0%	4	2.1%	5	2.6%	5	2.6%	2	1.0%
EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO	0	0.0%	3	1.6%	5	2.6%	5	2.6%	3	1.6%	0	0.0%	4	2.1%	6	3.1%	4	2.1%	2	1.0%
CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS	3	1.6%	10	5.2%	13	6.8%	9	4.7%	5	2.6%	3	1.6%	12	6.3%	14	7.3%	8	4.2%	3	1.6%
VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES	0	0.0%	2	1.0%	3	1.6%	2	1.0%	1	0.5%	0	0.0%	2	1.0%	3	1.6%	3	1.6%	0	0.0%
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	1	0.5%	3	1.6%	5	2.6%	5	2.6%	2	1.0%	2	1.0%	3	1.6%	6	3.1%	3	1.6%	2	1.0%
RENDICIÓN DE CUENTAS	2	1.0%	5	2.6%	9	4.7%	7	3.6%	1	0.5%	4	2.1%	6	3.1%	9	4.7%	5	2.6%	0	0.0%
DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	0	0.0%	4	2.1%	6	3.1%	4	2.1%	2	1.0%	2	1.0%	4	2.1%	6	3.1%	4	2.1%	0	0.0%
REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS	1	0.5%	4	2.1%	5	2.6%	5	2.6%	1	0.5%	2	1.0%	5	2.6%	4	2.1%	5	2.6%	0	0.0%
CONTROLES PARA LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	0	0.0%	3	1.6%	8	4.2%	10	5.2%	3	1.6%	1	0.5%	6	3.1%	8	4.2%	7	3.6%	2	1.0%
SUBTOTAL	7	3.6%	39	20.3%	65	33.9%	56	29.2%	25	13.0%	16	8.3%	50	26.0%	65	33.9%	48	25.0%	13	6.8%
TOTAL N°	192										192									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 42 indica al respecto sobre el *procedimiento de autorización y aprobación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi siempre, demostrando que no todos los procesos, actividades o tarea organizacional es documentado y comunicada formalmente al funcionario respectivo; *segregación de funciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi nunca, demostrando que no se establecido sistemáticamente funciones para reducir los riesgos de error o fraude de los procesos, actividades o tareas, la rotación de personal se realiza en periodos muy largos debido a que algunos funcionarios se aferran a sus cargos; *evaluación costo – beneficio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que en la evaluación de costo – beneficio, no se considera como premisa básica de costo establecer un control que no supere el beneficio del que se pueda obtener; *controles sobre el acceso a los recursos o archivos* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que eventualmente y solo en casos de algún incidente se realiza un control debido a que no se establecido políticas y procedimientos documentados, y no todos los accesos a archivos o recursos quedan evidenciados en recibos, actas; *verificaciones y conciliaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces y casi nunca, demostrando que la diferentes unidades orgánicas no realizan verificación y conciliaciones de los procesos, actividades o tareas (inventarios físicos, procesos de adquisiciones reportes de personal u otros actos de verificación) el cual no se obtiene una información veraz y oportuna, para la toma de decisiones por parte de la dirección; *evaluación de desempeño* muestra que

las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,demostrando que no se realiza una evaluación permanente de la gestión , ejecución de los procesos , actividades , tareas y cumplimiento de metas en base a los planes estratégicos institucional y plan operativo institucional ; *rendición de cuentas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,demostrando que la mayoría de los funcionarios no cumplen con la rendición de cuenta por el uso de los recursos y bienes del estado ,no cuentan con procedimientos internos para la rendición de cuenta; *documentación de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces ,demostrando que no todo el personal conoce que procesos , actividades y tareas involucran a cada unidad orgánica y el rol que les corresponde en los mismos, el cual no están debidamente documentados para su adecuado desarrollo, las actividades no se desarrollan con formalidad ; *revisión de procesos, actividades y tareas* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación a veces, demostrando que no existen informes o reportes de las revisiones efectuadas a los procesos actividades y tareas , debido a que no se realizan revisiones periódicamente de las actividades realizadas en las diferentes unidades orgánicas como financiera , pedagógica , administrativa y personal ; *Controles para las tecnologías de información y comunicaciones* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje es con la calificación casi nunca y a veces , demostrando que no se realiza mantenimiento, controles tecnología de la información y comunicación que abarca datos ,la entidad no cuenta con lineamientos sobre política de seguridad informática ,uso y conservación de las computadoras personales (PC) .

Cuadro 43. Evaluación del control interno en el área de administración
componente : información y comunicación

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
FUNCIÓNES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	1	0.8%	5	3.9%	7	5.5%	8	6.3%	3	2.3%	1	0.8%	7	5.5%	8	6.3%	6	4.7%	2	1.6%
INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	1	0.8%	4	3.1%	6	4.7%	3	2.3%	2	1.6%	1	0.8%	4	3.1%	7	5.5%	4	3.1%	0	0.0%
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	1	0.8%	3	2.3%	5	3.9%	5	3.9%	2	1.6%	1	0.8%	4	3.1%	6	4.7%	4	3.1%	1	0.8%
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0	0.0%	2	1.6%	2	1.6%	2	1.6%	2	1.6%	0	0.0%	2	1.6%	3	2.3%	2	1.6%	1	0.8%
FLEXIBILIDAD AL CAMBIO	1	0.8%	2	1.6%	2	1.6%	2	1.6%	1	0.8%	1	0.8%	2	1.6%	3	2.3%	2	1.6%	0	0.0%
ARCHIVO INSTITUCIONAL	0	0.0%	2	1.6%	5	3.9%	5	3.9%	4	3.1%	0	0.0%	2	1.6%	6	4.7%	6	4.7%	2	1.6%
COMUNICACIÓN INTERNA	0	0.0%	3	2.3%	7	5.5%	4	3.1%	2	1.6%	0	0.0%	4	3.1%	7	5.5%	3	2.3%	2	1.6%
COMUNICACIÓN EXTERNA	0	0.0%	4	3.1%	5	3.9%	5	3.9%	2	1.6%	0	0.0%	4	3.1%	6	4.7%	4	3.1%	2	1.6%
CANALES DE COMUNICACIÓN	0	0.0%	1	0.8%	3	2.3%	3	2.3%	1	0.8%	0	0.0%	1	0.8%	3	2.3%	4	3.1%	0	0.0%
SUBTOTAL	4	3.1%	26	20.3%	42	32.8%	37	28.9%	19	14.8%	4	3.1%	30	23.4%	49	38.3%	35	27.3%	10	7.8%
TOTAL N°	128										128									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 43 indica al respecto sobre las *funciones y características de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que la información generada de actividades operativas ,financieras y de control, del interior o exterior de la entidad no es seleccionada y sistematizada para la toma de decisiones se han definido,; *información y responsabilidad* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que no se cuenta con políticas y procedimientos que garanticen el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades; *calidad y suficiencia de la información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces , demostrando que en la información se generada de manera inoportuna y poco confiable retrasando la toma decisiones por parte de la administración ; *sistemas de información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a casi siempre y veces , demostrando que la entidad, solo cuenta con sistema de

integrado de administración financiera SIAF – SP que contiene toda la información presupuestaria financiera y SIGA programa de gestión administrativa, presupuestal y logística de la entidad que se viene implementando ; *flexibilidad al cambio* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi siempre y a veces, demostrando que los sistemas de información son revisados pero no periódicamente por lo que ocurre deficiencias debido a cambios en el entorno o en el ambiente internos de la entidad ; *archivo institucional información* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces , demostrando que la no cuenta con una unidad orgánica exclusivamente para preservación y conservación de archivos y documentación, toda información y archivo físico concerniente a sus funciones es conservada por cada oficina , tampoco cuenta con políticas y lineamientos para la conservación de documentos y archivos electrónicos , magnéticos y físicos; *comunicación interna* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando no existe una fluida comunicación interna entre el personal de las diferentes oficinas y unidades orgánicas , debido a que no cuentan con lineamientos y procedimientos interna tanto para la interacciones entre los funcionarios y servidores públicos y denuncia de actos indebidos por parte del personal. ; *comunicación externa* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces , demostrando que el intercambio de información entre los usuarios, administrativos, proveedores y comunidad docente es deficiente debido a que la información brindada es de manera inoportuna ; *canales de comunicación* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces,

demostrando que no existen medios que facilitan la comunicación , la mayoría de la información transmitida es de manera informal ,la entidad cuenta con una (página web institucional)

Cuadro 44. Evaluación del control interno en el área de administración componente : supervisión

ELEMENTOS	2015										2016									
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	0	0.0%	3	6.3%	6	12.5%	5	10.4%	2	4.2%	0	0.0%	5	10.4%	5	10.4%	5	10.4%	1	2.1%
SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	0	0.0%	1	2.1%	6	12.5%	6	12.5%	3	6.3%	0	0.0%	3	6.3%	6	12.5%	4	8.3%	3	6.3%
COMPROMISO DE MEJORAMIENTO	0	0.0%	3	6.3%	5	10.4%	4	8.3%	4	8.3%	0	0.0%	4	8.3%	6	12.5%	4	8.3%	2	4.2%
SUBTOTAL	0	0.0%	7	14.6%	17	35.4%	15	31.3%	9	18.8%	0	0.0%	12	25.0%	17	35.4%	13	27.1%	6	12.5%
TOTAL N°	48										48									
TOTAL %	100.00%										100.00%									

Fuente: Cuestionario

Según el cuadro 44 indica al respecto de *actividades de prevención y monitoreo* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca ,a veces y casi siempre , demostrando que no es consecuente el desarrollo de acciones de prevención y monitoreo, sean de gestión, operativas o de control ya que es conveniente vigilar y evaluar sobre la marcha es decir la gestión de la entidad; *seguimiento de resultados* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación casi nunca y a veces, demostrando que no se realiza informes de evaluación de manera continua del cumplimiento de plan estratégico institucional y del plan operativo institucional (PEI y POI) retrasando en las de medidas de corrección y mejora; *compromiso de mejoramiento* muestra que las respuestas obtenidas con mayor porcentaje son con la calificación a veces, demostrando que se realiza de manera poco constante la autoevaluación sobre la gestión y el control interno, y por ende se realizan planes de mejora a destiempo y además no se formulan recomendaciones de mejoramiento por la oficina de control.

Anexo 5. Evaluación de las actividades de control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región puno periodos 2015 -2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿De qué manera las actividades de Control interno influyen en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016?	Evaluar las actividades de Control Interno que influyen en la Gestión Administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.	Las actividades de control interno influyen negativamente en la Gestión Administrativa las unidades de la gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.	VI: actividades de control interno VD: gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgos • Actividades de control gerencia • Información y comunicación • Supervisión • Planificación • Organización • Dirección • Control
a. ¿Cómo los procedimientos del Control interno que se utiliza incide en la Gestión Administrativa las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016?	Evaluar los procedimientos del Control interno que se utiliza y su incidencia en la Gestión Administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.	Los procedimientos que se utilizan en el control interno son deficientes que incide negativamente en las en la Gestión Administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.	VI: procedimiento de control interno VD: gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgos • Actividades de control gerencia • Información y comunicación • Supervisión • Planificación • Organización • Dirección • Control
b. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016?	Análizar el nivel de cumplimiento de las normas de control interno en la gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016	El nivel de cumplimiento de las normas del control interno es deficiente en las en la Gestión Administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016.	VI: cumplimiento de normas de control interno VD: gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • cumplimiento de leyes y no vigentes • Planificación • Organización • Dirección • Control
c. ¿De qué manera se puede optimizar la aplicación de las normas internas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región, Periodo 2015-2016?	Proponer lineamientos para optimizar la aplicación de las normas de las normas de control interno para una adecuada gestión administrativa de las unidades de gestión educativa local de la región Puno, Periodo 2015-2016			

Anexo 6. Evaluación del cumplimiento de control interno
diagnóstico del componente: ambiente de control

AMBIENTE DE CONTROL					
ELEMENTOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN					
1. La Dirección muestra interés de apoyar al Establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios					
2. Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas					
3. La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI					
4. La Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control					
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
5. La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones					
6. Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas					
7. La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad					
8. Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección					
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
9. La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad					
10. La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional					
11. La Dirección evalúa periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos					
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
12. La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad					
13. El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas					
14. La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.					

15. Todos 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)					
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS					
16. La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal					
17. Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos					
18. Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades					
19. La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas					
COMPETENCIA PROFESIONAL					
20. El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo					
21. El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno					
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD					
22. La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos					
23. Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden					
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL					
24. Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo					
25. Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI					
26. El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad					

Anexo 7. Diagnóstico del componente: evaluación de riesgo

“EVALUACIÓN DE RIESGO”					
ELEMENTOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO					
1. Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos					
2. La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos					

3. El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.					
IDENTIFICACIÓN DE RIESGO					
4. Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo					
5. Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos					
6. En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad)					
VALORACIÓN DE RIESGO					
7. En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia)					
8. Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito					
RESPUESTA AL RIESGO					
9. Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados					
10. Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos					

Anexo 8. Diagnóstico del componente: actividades de control gerencial

ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL"					
ELEMENTOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN					
1. Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades					
2. Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables					
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES					
3. Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo					
4. Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude					
EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO					
5. El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)					

6. Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener					
CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS					
7. Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos					
8. El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros					
9. Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros)					
10. Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos					
11. Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos					
VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES					
12. Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas					
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
13. La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas					
14. La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes					
RENDICIÓN DE CUENTAS					
15. La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas					
16. La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal					
17. Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta					
DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS					
18. El personal conoce qué procesos involucran a unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos					
19. Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones					
REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS					
20. Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente					
21. Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias					
CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES					

22. Es restringido el acceso a la sala de computo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup)					
23. Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información					
24. Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales)					

Anexo 9. Diagnóstico del componente: información y comunicación

"INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
ELEMENTOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN					
1. Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales)					
2. La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones					
3. Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información					
INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD					
4. Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los control necesario en las área respectiva					
5. Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades					
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN					
6. La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades					
7. Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información					
SISTEMAS DE INFORMACIÓN					
8. La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades					
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)					
COMUNICACIÓN INTERNA					
12. La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna					
13. La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal					
COMUNICACIÓN EXTERNA					
14. La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional					
15 El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado					
CANALES DE COMUNICACIÓN					
16. Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas					

Anexo 10. Diagnóstico del componente: supervisión y monitoreo

“SUPERVISIÓN Y MONITOREO”					
ELEMENTOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
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. Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI					
COMPROMISO DE MEJORAMIENTO					
5. La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente					

6. Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control , las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento					
--	--	--	--	--	--

Anexo 11. Gestión administrativa

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
PLANIFICACION					
1. ¿La Planificación de las Actividades Administrativas y de Servicios es necesaria para lograr la eficiencia en la UGEL.?					
2. ¿considera Ud. Al iniciar las actividades administrativas, el personal efectúa acciones de planeamiento para realizar actividades en función a los objetivos, políticas y planes en su unidad de trabajo?					
3. ¿Se realizan ajustes para corregir algunas dificultades que se generan entre lo planificado y lo ejecutado?					
4. ¿El personal responsable tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones que conduzca a mejorar la gestión administrativa?					
5. ¿Considera usted, que se han establecido estrategias para alcanzar las metas y objetivos establecidos?					
ORGANIZACIÓN					
6. ¿Considera usted que se suministran los recursos necesarios para lograr los propósitos establecidos?					
7. ¿Existen actitudes positivas entre las personas para lograr la eficiencia y obtener satisfacción personal al hacer las tareas administrativas?					
8. ¿Considera usted, que dichas funciones son asignadas por orden de rango o importancia?					
DIRECCIÓN					
9. La Toma de Decisiones de los Directivos de la UGEL es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos.					
10. ¿Se evalúa el desempeño laboral de sus actividades de acuerdo a las metas obtenidas?					
11. ¿Considera usted, que los directivos realizan acciones de motivación hacia su personal para el logro y cumplimiento del trabajo?					

Anexo 12. Entrevista

INSTRUCCIONES: La presente técnica tiene por finalidad recoger información de importancia relacionados sobre el objetivo N° 02: CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE LA REGIÓN PUNO . Al respecto se le pide que en las preguntas que continuación acompaña tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (x) con la opción que considere apropiada.

PLANIFICACIÓN

1. ¿Cree usted sobre la importancia de las normas de control interno en la gestión administrativa?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca
2. ¿Considera usted que se maneja un cronograma para ejecutar un plan de acción que contribuya en el cumplimiento de las normas de control interno en la entidad?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca

ORGANIZACIÓN

3. ¿Los procesos administrativos se ejecutan de conformidad a la normativa interna de la unidad de gestión educativa local, tales como ROF, MOF, MAPRO?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca
4. ¿Las acciones administrativas se realizan de acuerdo a normas, leyes, directivas y lineamientos vigentes que rigen las labores en la administración pública?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca

DIRECCIÓN

5. ¿Considera usted que existen políticas que han sido aprobadas y difundidas en la organización por la dirección sobre control interno?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca
6. ¿Recibió capacitación sobre la normatividad de control interno por parte de la entidad para lograr la eficiencia, y la eficacia?
a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca

7. ¿Se supervisan las actividades de ejecución de acuerdo al plan operativo institucional?
- a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca
8. ¿La Dirección en la UGEL supervisa los Documentos de Gestión como: Leyes, Manuales, Normas, Directivas y otros para alcanzar la eficiencia en la Gestión Administrativa?
- a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca

CONTROL

9. ¿El Control Preventivo y Control Concurrente que se aplica para las actividades en la UGEL lo realiza la oficina de Control Interno?
- a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca
10. ¿Considera Ud. que se aplican la normatividad vigente Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la Ley N° 28716 Ley Del Control Interno de las Entidades Del Estado en su entidad?
- a) Siempre b) Frecuentemente c) A veces d) Nunca