

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS
POLÍTICAS



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
<http://www.udh.edu.pe>

“CONTROL INTERNO A IMPLEMENTARSE EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IPARIA, CON LA FINALIDAD
DE MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE DICHA ENTIDAD”

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
ABOGADO

BACH. JULIO CESAR BARBARÁN ALMEIDA

ASESOR
MAESTRO FELIX PONCE INGUNZA

HUANUCO - 2018



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
CARRERA PROFESIONAL DE DERECHO

ACTA DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En la ciudad de Huánuco, siendo las 10:00 am horas del día 09 de del mes de Diciembre, en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron: El Secretario Académico de la Facultad: Derecho y Ciencias Políticas y el Jurado Calificador nombrados mediante Resolución N° 970-2018-DFD-UOH integrado por los docentes:

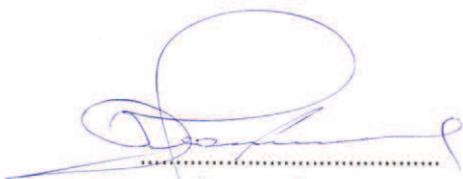
<u>Mg. Pedro Martínez Franco</u>	presidente
<u>Abs. Hugo B. Peralta Baca</u>	Secretario
<u>Mg. Mariela C. Goray Mesas</u>	Vocal, para

calificar el **Trabajo de Suficiencia Profesional** solicitado por el Bachiller Julio César Barbosa Almeida para optar el Título Profesional de Abogado

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas, procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) aprobado por unanimidad con el calificativo cuantitativo de sesete y cualitativo de (13) Trece

Siendo las 11:00 am horas del día 09 de del mes Diciembre del año 2018, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.


.....
Secretario


.....
Presidente


.....
Vocal



RESOLUCIÓN N° 970-2018-DFD-UDH
Huánuco, 07 de diciembre de 2018

Visto, la solicitud con Registro N° 350-18-FD formulado por **Julio Cesar BARBARAN ALMEIDA** solicita la Resolución de Sustentación de Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de ABOGADO por dicha modalidad.

CONSIDERANDO:

Que, respecto a las modalidades que ofrece para optar el Título Profesional en la Universidad de Huánuco y estando a lo dispuesto en el Art. 14° del Reglamento General de Grados y Títulos de la UDH (Resolución N° 466-2016-R-CU-UDH del 23 MAY 2016); y habiendo concluido en Plan de Estudios, la petición es atendible favorablemente; en vías de regularización reconociendo la designación a los tres (03) miembros del jurado examinador.

Que, como es de verse en autos, la recurrente cumple con todos los requisitos preestablecidos;

Que, en consecuencia fijase fecha, hora y lugar del desarrollo de la sustentación de Trabajo de Suficiencia Profesional solicitado por el Bachiller **Julio Cesar BARBARAN ALMEIDA**;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano en el Art. 68° de la Ley Universitaria N° 30220, Art. 47°c) del Estatuto Universitario y Resolución N° 571-2013-R-UDH del 25 JUL 2013.

SE RESUELVE:

Artículo Primero.- DESIGNAR como integrantes del jurado examinador del Bachiller **Julio Cesar BARBARAN ALMEIDA** a los docentes siguientes:

<i>Mg. Pedro A. Martínez Franco</i>	: <i>Presidente</i>
<i>Abg. Hugo B. Peralta Baca</i>	: <i>Secretario</i>
<i>Mg. Mariella C. Garay Mercado</i>	: <i>Vocal</i>

Artículo Segundo.- Señálese fecha de sustentación del día 12 de diciembre de 2018 a horas 10:00 am en el Auditorio de la UDH.

Regístrese, comuníquese y archívese



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
Dr. FERNANDO CORCINO BARRUETA
DECANO

DISTRIBUCION: Vicerrector, Fac. Derecho, Programa de Derecho, Consejo de Facultad, Archivo
FCB/znn

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mis señores padres, que fueron mi soporte durante toda la etapa de mi vida escolar y universitaria, porque gracias a ellos, he aprendido que la perseverancia y la actitud que le ponemos a diario a todas nuestras labores que hacemos, darán sus frutos en el mañana.

Asimismo, me inculcaron, que todo depende de mí, para poder triunfar en la vida.

Gracias a sus consejos sigo batallando en la vida y desempeñándome como un profesional a carta cabal.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a nuestro Divino Señor, que me ilumina y me bendice en el día a día, para poder lograr mis objetivos en la vida, que me da las fuerzas para no desistir a último momento, ya que estoy convencido que me deparan grandes cosas en este mundo, bajo su venia.

También, no quiero dejar de pasar por desapercibido, el apoyo incondicional de todos los colaboradores de la municipalidad distrital de Iparia, que me apoyaron desinteresadamente, para que se pueda culminar con la elaboración de presente trabajo.

INDICE

	Pág.
Índice.....	03
Introducción	04
Resumen	05
CAPITULO I	
ASPECTOS DE LA ENTIDAD RECEPTORA	06
CAPITULO II	
ASPECTOS DEL AREA O SECCION.....	12
CAPITULO III	
IDENTIFICACION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA.....	28
CAPITULO IV	
APORTES PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA	34
CONCLUSIONES	39
RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	43
ANEXOS.....	45

INTRODUCCION

El control gubernamental consiste en la verificación de los actos administrativos que realiza la entidad, de conformidad al marco normativo vigente de acuerdo a sus atribuciones descritas en su Ley orgánica, esta labor se encuentra dividida en dos controles: control interno y control externo.

El control interno, se encuentra inicialmente a cargo de la propia entidad municipal, a ellos le compete su implementación y funcionamiento, ya que este proceso de mejora es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores

El presente trabajo viene a ser una contribución para mejorar la gestión pública de la Entidad, que se encuentra ubicada en la provincia de Coronel Portillo, perteneciente al departamento de Ucayali, ya que tiene la finalidad de fortalecer el control interno, planteando como estrategia, un programa de sensibilización, dirigido a todos sus colaboradores, de conformidad a la Ley N° 28175 – Ley marco del Empleo Público.

En la Entidad, no existe una Órgano de Control Institucional (OCI), el proceso de Control Interno, respecto al desarrollo de los sistemas administrativos del sector público, lo viene realizando la Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto, esta unidad orgánica, a parte de sus funciones y atribuciones específicas en los instrumentos de gestión, está orientada a efectuar un control previo a todas las operaciones, ya sean de compromisos, devengados, girados, ingresos o de gastos de la Entidad.

RESUMEN

Con la entrada en vigencia de la Ley N° 27785, “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias”, el control gubernamental, bajo su modalidad de control interno se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, ampliando las funciones de verificación de los actos, enfocándose en un adecuado cumplimiento de las normas legales vigentes y de los lineamientos de política, como una tarea a desarrollar inicialmente a nivel interno.

El Control Gubernamental en su modalidad interno, implica la supervisión, inspección, cautela y confirmación de todos los procedimientos que se realizan, en relación a los sistemas administrativos que se ejecutan en la Entidad, con la finalidad de valorar los sistemas de dirección, gestión y control, realizando las acciones de control preventivas, para mitigar los riesgos que se pudieran presentar, lo cual va a repercutir en el cumplimiento oportuno de todas las metas y resultados obtenidos, conllevando a un uso adecuado y debido de los recursos asignados a la Entidad.

Con Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, se aprobó la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, que reúne las directrices para su ejecución e implementación, con lo cual, se estaría exponiendo con mayor amplitud, todos los conceptos utilizados de Control Interno; con la premisa de conllevar a una adecuada implementación en la entidad pública, en aras de mitigar los riesgos que se puedan advertir, para que el titular de la misma, disponga la mitigación de los riesgos.

CAPITULO I

ASPECTOS DE LA ENTIDAD RECEPTORA

1.1 NOMBRE O RAZON SOCIAL:

La Entidad, es una de las (7) siete municipalidades que conforman la provincia de Coronel Portillo, que se encuentra ubicada en el departamento de Ucayali, limitando por el lado norte con el distrito de Masisea, que también pertenece a la provincia de Coronel Portillo, por el lado este y sur con los distritos de Tahuana y Yurua, pertenecientes a la provincia de Atalaya, al oeste con el distrito de Constitución, perteneciente a la provincia de Oxapampa, del departamento de Pasco y también con el distrito de Honoría, de la provincia de Puerto Inca, del departamento de Huánuco, teniendo como finalidad de representar al vecindario.

1.2 RUBRO:

Los gobiernos ediles vienen hacer instancias de gobierno descentralizado, en los niveles locales y provinciales, tienen su origen en la voluntad popular, ya que mediante elecciones municipales.

Estas entidades, tienen personería jurídica de derecho público y son autónomas en el ejercicio de sus competencia y funciones, de acuerdo a lo establecido en la Constitución Política del Perú y la Ley N° 29972 – Ley Orgánica de Municipalidades.

Finalmente, esta entidad edil se encuadra en el derecho administrativo.

1.3 UBICACIÓN Y DIRECCIÓN:

La entidad, tiene una extensión total de de 8029.10 Km².

La capital del distrito es el poblado de Iparía, su domicilio legal se encuentra ubicado en el Jr. Emilio Vásquez S/N, teniendo su oficina de enlace en Jr. Víctor Montalvo n.º374 – Pucallpa.

1.4 RESEÑA:

Este gobierno local, fue creado por Ley N° 9815 del 2 de julio de 1943, siendo ratificado por Ley N° 23416 del 1 de junio de 1982.

Sus principales Indicadores, de acuerdo al XII Censo de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, denominado Censo peruano de 2017, existen una población total de 11826 habitantes (de los cuales 6527 son varones y 5299 son mujeres total de mujeres), con una tasa de alfabetismo de 7478 habitantes, un índice de pobreza del 64.3 % respecto a la población total y teniendo una población económicamente activa de 3184 habitantes.

La Entidad, tiene como objetivo:

- a) Promover el desarrollo social económico del Distrito, de acuerdo a una calificada priorización y planificación de sus necesidades.
- b) Proporcionar al Ciudadano el ambiente ordenado para la satisfacción de sus necesidades colectivas.
- c) Asegurar la participación organizada de la Comunidad en el Gobierno Local en cumplimiento en lo propuesto en el Plan de Gobierno Municipal.
- d) Lograr el funcionamiento adecuado en relación a la organización y funciones del Gobierno Local.

Asimismo, son sus funciones generales:

- a) Formular la política integral del desarrollo del Distrito, asimismo establecer el régimen Económico, Financiero y de Gestión.
- b) Aprobar los planes y proyectos de desarrollo en la Jurisdicción.
- c) Dictar derogar las Ordenanzas, Edictos, Resoluciones de Alcaldía y los Acuerdos Municipales de su competencia.
- d) Aprobar el Presupuesto del Ejercicio Anual y la Memoria Institucional.
- e) Aprobar las formas de participación comunal con sujeciones a la Ley N° 23853, Ley Orgánica de Municipalidades.
- f) Acordar el régimen de la Administración de los bienes y rentas encargados al Municipio.

Siendo su estructura organizacional la siguiente:

a) Órgano de Gobierno

- Consejo Municipal

- Alcaldía

b) Órganos de Coordinación, participación y consultivos

c) Órganos de Asesoramiento

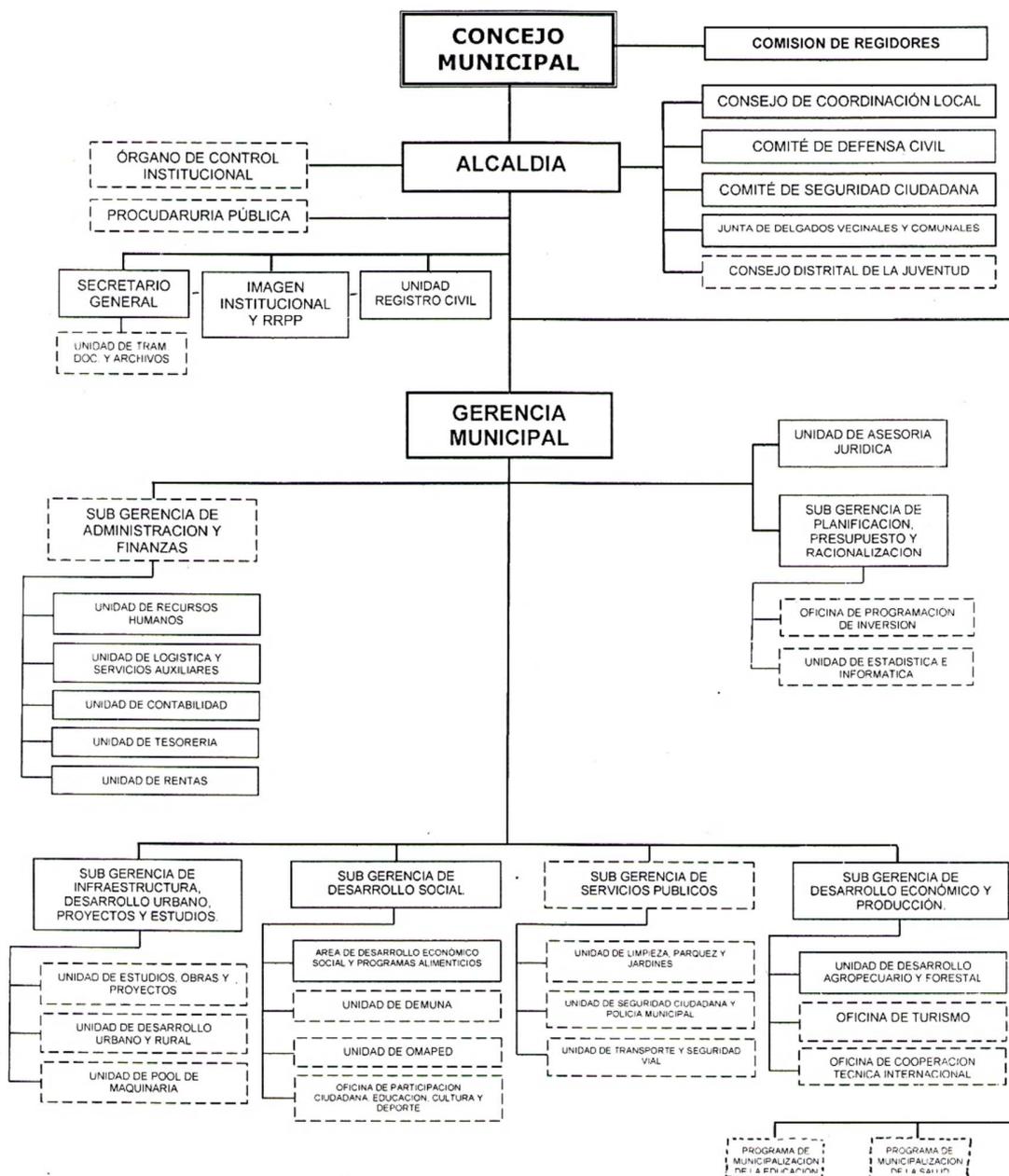
d) Órgano de Apoyo

e) Órgano de Línea

f) Órgano Desconcentrado

De acuerdo al instrumento de gestión manual de Organización y Funciones de la entidad, que se encuentra vigente desde el 2011, esta entidad edil, a la fecha no cuenta con un Órgano de Control Institucional, Procuraduría y Sub Gerencia de Servicios Públicos:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IPARIA - 2011**



El Alcalde de la Entidad, es el responsable de ejercer la función ejecutiva, quién tiene las funciones y facultades siguientes:

- a) Convocar y presidir las sesiones que se realicen con el Concejo Municipal.
- b) Ejercer los acuerdos del Concejo Municipal, asimismo hacer cumplir las

Ordenanzas, Edictos y demás disposiciones aprobadas.

c) Dictar Decretos, Resoluciones con sujeción a las Ordenanzas, Edictos y Acuerdos.

d) Controlar los ingresos y egresos Municipales de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

e) Nombrar y reconocer a la Dirección de Administración y a los Directivos de las demás áreas.

f) Supervisar la ejecución de Proyectos y Obras en el Distrito.

g) Programar y dirigir las actividades relacionadas con la Política, Objetivos, metas y estrategias de Gobierno Local.

h) Orientar todas y cada una de las actividades Administrativas de la Municipalidad a un mejor servicio y proyección social en el ámbito Jurisdiccional.

Como órgano de asesoramiento, se encuentra la Unidad de Asesoría Técnica Legal, que es la encargada de formular y realizar recomendaciones de nivel profesional, que permiten ilustrar y orientar a los niveles de gobierno y dirección, elaborando alternativas que facultan la toma de decisiones, siendo las siguientes funciones:

a) Analizar proyectos de normas..

b) Colaborar en la formulación de proyectos de contratos y convenios de la Municipalidad con otras entidades estatales o privadas.

c) Participar en la elaboración de la normatividad de carácter técnico – legal de la Municipalidad.

d) Intervenir en comisiones para la promulgación de dispositivos legales a ser aplicados internamente y/o a la comunidad.

e) Absolver consultas legales en aspectos propios de la Municipalidad.

f) Participar en actividades de capacitación o intervenir en procesos administrativos y colaborar en la elaboración de normatividad.

Como órgano de apoyo, se encuentra la Dirección de Administración, que se encarga de programar, ejecutar y controlar el sistema de administración racional de los recursos humanos, económicos, materiales y financieros en concordancia con las normas establecidas y disposiciones vigentes, siendo sus siguientes funciones:

- a) Dirigir y supervisar las actividades técnico - administrativos de los sistemas a su cargo (Contabilidad, Tesorería, Personal, Abastecimiento y Rentas).
- b) Participar en la planificación de todas las actividades administrativas de la unidad de Administración Municipal.
- c) Analizar y evaluar las actividades administrativas de la unidad de administración y formular las recomendaciones pertinentes.
- d) Asesora en la ejecución de actividades administrativas de la Municipalidad.
- e) Participar en comisiones de licitación, contratos y/o estudios que ejecute la Municipalidad.
- f) Analizar la financiación de programas, inversiones y proyectos.

CAPITULO II

ASPECTOS DEL ÁREA O SECCIÓN

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores en adelante: "INTOSAI", es un organismo autónomo, independiente y apolítico fundado en el año 1953, con el propósito de mejorar a nivel mundial la fiscalización pública. (Revisado en: http://www.intosai.org/es/portal/about_us/ el 15 de agosto de 2018).

La Contraloría General de la República del Perú, es miembro activo de la INTOSAI, en el año 2004 se aprobó la: "Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público", con la finalidad de impulsar el diseño, la implementación del Control Interno en las entidades estatales, para el fortalecimiento de sus sistemas administrativos y funcionales, con la única finalidad de mejorar el control, en los organismos públicos que se encuentran desplegados en todo nuestro territorio nacional, para salvaguardar el correcto y adecuado uso de los intereses del estado.

Tomando en consideración, que la obligación de la implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado se encuentra suspendida, la presente investigación busca demostrar que el Control Interno es indispensable para la gestión pública y pese a que su implementación no se encuentre obligada actualmente, es necesaria dicha implementación, ya que es una herramienta de apoyo para los funcionarios públicos, empleados de confianza y servidores públicos, todas estas actividades, van a coadyuvar a que se alcanzarán los objetivos gerenciales relacionados con la calidad de los servicios públicos que se prestan a la población, el cumplimiento del marco normativo, con la única finalidad de hacer un buen uso de los recursos públicos.

El Control Gubernamental y el Control Interno

El control gubernamental viene a ser la supervisión, vigilancia y verificación de todos los actos y los resultados, en relación a las actividades desarrolladas en el marco de la gestión pública, incidiendo en el grado de eficiencia y eficacia,

transparentando el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, la misma que se puede realizar, mediante dos modalidades, siendo estas: el control interno y el control externo.

El control interno, se encuentra inicialmente a cargo de la propia entidad municipal, a ellos le compete su implementación y funcionamiento, ya que este proceso de mejora es responsabilidad de todos los colaboradores, porque son acciones de cautela previa y simultánea que realiza la Entidad sujeta a control.

El proceso de incluir el ejercicio del Control Interno en la realización de las funciones y tareas inherentes a cada entidad, involucra a todo el personal que labora en una institución pública. Asimismo, tenemos que tener en consideración, que su objetivo principal viene hacer la disminución de los riesgos o en el caso de advertirlos, iniciar la mitigación de los mismos, para poder conseguir exitosamente la consecución de las metas y objetivos institucionales, el Control Interno se convierte en la mano derecha, que va a acompañar a la Entidad, con la única finalidad de mejorar la gestión pública en todos sus procesos.

De otro lado, se debe destacar que al formar parte de las tareas propias de cada entidad pública, el Control Interno no busca generar el desarrollo de procedimientos adicionales, así como tampoco insertarse en la totalidad de tareas de cada entidad, toda vez que dependerá de la identificación de los riesgos, y a su vez de la priorización de estos para proceder a la elección de los controles más adecuados que se relacionen al actuar de la entidad, para su implementación, convirtiéndose así en una herramienta selectiva.

Debe precisarse que todo inicio de una actividad de control, va a generar un costo en su implementación, el cual puede variar según su diseño, por lo cual, siempre se debe buscar el costo beneficios, es decir que los costos de su implementación no sean mayores de los beneficios que se pueden obtener de éste.

Por todo lo expuesto, se concluye que no es posible generalizar la implementación de un modelo de control interno para toda entidad pública, es decir lo que resulta en una entidad, no necesariamente resulta en otra, y lo

mismo podemos decir a nivel de la organización interna de cada entidad.

CONTROL INTERNO

La INTOSAI y la Contraloría General de la República, concluyen que la implementación del control interno depende de todo el grupo humano, que se encuentra laborando en la entidad, esto quiere decir, que depende del factor humano, para la implantación del Control Interno, este puede estar afecto a deficiencias en su diseño, implementación, seguimiento y corrección; sea por una mala interpretación del Control Interno o por otros factores como negligencia.

De acuerdo a lo descrito en el párrafo precedente, manifiestan que debe tenerse en claro que por sí sólo el Control Interno no puede asegurar el logro de las metas y objetivos de cada Entidad. De otro lado, señalan que el efecto sobre la “seguridad razonable” de la consecución de la misión y objetivo de cada entidad, no debe ser interpretada como absoluta. (INTOSAI GOV 9100, 2007, pág. 13), concordancia con (CGR, Normas de Control Interno, 2006, pág. 10)

Estas limitaciones resultan importantes en el presente trabajo de suficiencia profesional, pues se considera que un mayor conocimiento, internalización y práctica del Control Interno, disminuirá las deficiencias que se puedan generar a lo largo de toda su implementación y funcionamiento en la Entidad.

RESPONSABILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Esta responsabilidad se delimita de conformidad a los artículos 4°, 5° y 7° de la Ley N° 28716 , Ley de Control Interno para las Entidades del Estado, siendo la siguiente:

- Aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación del Sistema, a cargo del titular y funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la Entidad.
- Funcionamiento del Sistema de Control Interno, a cargo de todos los colaboradores de la Entidad.

- Supervisión del funcionamiento del Sistema de Control Interno, a cargo del titular de la Entidad.

COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Control Interno, viene a ser un proceso que tiene por finalidad, realizar una revisión íntegra de todas las funciones y responsabilidades de las entidades, su implementación requiere la revisión previa de pautas, esto permitirá la incorporación de los objetivos de cada Entidad. Estas pautas han sido denominadas “componentes” del Control Interno de acuerdo a la (INTOSAI, 2004) o “componentes” del Sistema de Control Interno (CGR, 2006).

La INTOSAI, en el Informe del 17° Seminario Naciones Unidas/INTOSAI sobre Auditoría Gubernamental - INTOSAI (2004) realizado en Viena, determina cinco (05) componentes interrelacionados del Control Interno. Estos componentes involucran los conceptos siguientes:

- Entorno de control; comprende el posicionamiento de la entidad, en cuanto a la internalización del Control Interno en la conciencia de todos los colaboradores que la conforman. Se considera el fundamento para los demás componentes.
- Evaluación del riesgo; necesario para la identificación, valoración y respuesta a los riesgos relevantes para el logro de las metas y objetivos de la organización. De acuerdo al INTOSAI, “El objetivo de la gestión de riesgos de la entidad es el de permitir a la Gerencia el tratamiento efectivo de la incertidumbre y su riesgo”. (INTOSAI GOV 9130).
- Actividades de control; vienen a ser las políticas y procedimientos que se deben elaborar con la finalidad de disminuir los riesgos identificados, para lograr las metas y objetivos que fueron trazados por la entidad en un determinado periodo de tiempo, estas actividades, pueden ser preventivas.
- Información y comunicación; consideradas como esenciales para la verificación del cumplimiento de los objetivos del Control Interno. La información nos viene a asegurar que el Control Interno y todas las

decisiones de la entidad, se encuentran documentados. Por su parte, la comunicación debe fluir en todos los sentidos de la organización y en todos los componentes del Control Interno.

- Seguimiento; es necesario para la evaluación de la efectividad del Control Interno. Este seguimiento puede ser continuo o puntual o la combinación de ambos.

La Contraloría General de la República estableció inicialmente siete (7) componentes del Sistema de Control Interno, de conformidad a la Ley N° 28716, 2006); que incluía los cinco (5) componentes dispuestos por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, adicionando dos (2), que vienen a ser, las Actividades de Prevención y Monitoreo; y el Compromisos de Mejoramiento. Con la emisión de las Normas de Control Interno, que fueron aprobadas con Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 Octubre 2006, que viene a ser los lineamientos para la aplicación del Control Interno en las entidades del estado, la Contraloría General de la Republica, reajustó los componentes definidos inicialmente, a lo establecido por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, organizando al Sistema de Control Interno en cinco (5) componentes, de acuerdo al detalle siguiente:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control Gerencial.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

Estos componentes del Control Interno, son la principal guía para el establecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del sector público. Por lo expuesto, se presentan las consideraciones a tener en cuenta por cada uno de sus componentes, dando a conocer las normas básicas que los conforman:

1. Ambiente de Control (NCI 01); comprende “el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”. (CGR, NCI, 2006). Este componente nos lleva a revisar ocho (08) Normas Básicas:

NCI 1.1 Filosofía de la Dirección; busca que la conducta sea favorable respecto del Control Interno.

NCI 1.2 Integridad y los Valores Éticos; todos aquellos que formen parte de la organización, deben orientar su actitud hacia un apoyo continuo al Control Interno.

NCI 1.3 Administración Estratégica; el sólo hecho de formular concertadamente los documentos de gestión de la entidad.

NCI 1.4 Estructura Organizacional; no se debe limitar a crear nuevas unidades, sino buscar cómo estas resolverán los procesos, actividades y tareas de la entidad. Su dimensión debe estar acorde a la complejidad de las funciones, misión y objetivos de la entidad.

NCI 1.5 Administración de los Recursos Humanos; se debe asegurar un adecuado reclutamiento de personal, acompañado de un proceso de inducción y desarrollo profesional.

NCI 1.6 Competencia Profesional; el personal debe contar con conocimiento, capacidad y habilidad necesarias para ejercer las funciones asignadas.

NCI 1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad; es indispensable la delegación de deberes y responsabilidad al personal, la cual debe contemplar sus límites, estar claramente establecida, ser comunicada y contar con su aprobación formal.

NCI 1.8 Órgano de Control Institucional; no debe limitar su evaluación a los procesos de control vigentes, debe promover la oportunidad de mejora.

2. Evaluación de Riesgos (NCI 02); “abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos de la organización”. (CGR, NCI, 2006).

Para la implementación de este componente, se han establecido la observancia de cuatro (04) Normas Básicas:

NCI 2.1 Planeamiento de la Gestión de Riesgos; proceso continuo que busca establecer una estrategia para identificar, analizar o valorizar, manejar o responder, monitorear y documentar los riesgos que impactan negativamente el logro de los objetivos de la entidad.

NCI 2.2 Identificación de los Riesgos; a partir de las metodologías existentes, se debe identificar los riesgos potenciales (internos y externos) que impiden la consecución de los objetivos y metas institucionales, teniendo en cuenta los eventos pasados y la prospectiva de hechos futuros.

NCI 2.3 Valoración de los Riesgos; se debe estimar la probabilidad (posibilidad de ocurrencia), el impacto (efecto de la ocurrencia) y la frecuencia de los riesgos identificados, para registrar riesgos relevantes.

NCI 2.4 Respuesta al Riesgo; De acuerdo a la probabilidad y los niveles de impacto que genere un riesgo, se debe establecer un rango de respuestas potenciales que permita seleccionar la respuesta idónea.

3. Actividades de Control Gerencial (NCI 03); son “políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos” (CGR, NCI, 2006). Para su implementación, se recomienda tomar en cuenta las siguientes:

NCI 3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación; la autorización pasa por que cada proceso, actividad o tarea establecido, se encuentre definido y asignado por aquel que cuente con la autoridad competente para ello. La

aprobación consiste en que cada resultado de un proceso, actividad o tarea, sea final o parcial, cuente con la conformidad de quien lo autorizó o de aquel que tenga la autoridad. Ambas, deben darse por escrito u otro medio verificable y ser comunicado a la persona responsable.

NCI 3.2 Segregación de funciones; para una efectiva revisión de procesos, actividades y tareas, se debe incluir la segregación de funciones en los cargos y equipos de trabajo. No es recomendable que una persona sea responsable de temas claves por periodos excesivos de tiempo.

NCI 3.3 Evaluación de Costo – Beneficio; todo procedimiento de control debe pasar por una evaluación costo – beneficio, de tal manera que se asegure que el costo de establecer un control no supere el beneficio que de éste se obtenga. Para ello debe evaluarse la factibilidad y conveniencia de los procedimientos a implantarse, teniendo siempre en cuenta el logro de las metas y objetivos de la entidad.

NCI 3.4 Controles sobre el acceso a los Recursos o Archivos; para evitar la utilización indebida de los recursos y la pérdida de archivos, se debe responsabilizar la utilización y custodia de los mismos a través de medios que permitan llevar su control efectivo.

NCI 3.5 Verificaciones y Conciliaciones; periódicamente se debe verificar y conciliar los registros de los procesos, actividades y tareas más significativas. Con la finalidad de que se pueda evidenciar algunas omisiones en dichos procesos.

NCI 3.6 Evaluación de desempeño; se debe evaluar permanentemente el desempeño de la gestión, utilizando como referencia los indicadores de sus planes estratégicos.

NCI 3.7 Rendición de Cuentas; todo funcionario y servidor público está en la obligación de rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del estado.

NCI 3.8. Documentación de procesos, actividades y tareas; el desarrollo de

los procesos, actividades y tareas deben de estar documentados de tal manera que se encuentren claramente definidos en el cómo y quién debe realizarlo. Asimismo, se debe definir cuáles serán los registros parciales y finales que evidencien las decisiones tomadas.

NCI 3.9 Revisión de procesos, actividades y tareas; periódicamente la administración debe revisar si los procesos, actividades y tareas que se realizan, se encuentran concordantes con las políticas implantadas y dispuestas por la Alta Dirección.

NCI 3.10 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC); se debe contar con una plataforma de información y comunicaciones diseñada para “prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades” mientras que la información fluya a través de esta, para que los controles gerenciales sean más efectivos.

4. Información y Comunicación (NCI 04); comprende “los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistemático y regular, aseguren el flujo de información en toda la organización, lo cual conllevar a permitir, que se pueda cumplir con las responsabilidades individuales y grupales”. (CGR, NCI, 2006). Al desarrollarse la NCI 04, se debe contemplar las normas siguientes:

NCI 4.1 Funciones y Características de la Información; para que la información sea representativa al momento de ser utilizada, debe tener la certeza de ser confiable, oportuna y útil.

NCI 4.2 Información y Responsabilidad; es necesario que todos entiendan la importancia de la información para el cumplimiento de los objetivos trazados por la Entidad.

NCI 4.3 Calidad y Suficiencia de la Información; se debe prever que la información procesada cuente con un alto grado de calidad y que sea la necesaria, sin convertirse en excesiva o insuficiente.

NCI 4.4 Sistemas de Información; cada entidad debe idear un sistema de

información (informático, manual o mixto) de acuerdo a su naturaleza y objetivos, para facilitar la toma de decisiones.

NCI 4.5 Flexibilidad al Cambio; periódicamente se debe revisar el sistema de información y efectuar los ajustes necesarios.

NCI 4.6 Archivo Institucional; se debe preservar y conservar las fuentes (electrónicas, magnéticas y físicas) de sustento así como los documentos que permitieron generar resultados. La información se convierte en evidencia sobre la gestión y para la rendición de cuentas.

NCI 4.7 Comunicación Interna; contar con una red de intercomunicación que fluya en todo sentido, permitirá la interacción entre todo el personal y áreas o unidades.

NCI 4.8 Comunicación Externa; debe fluir de afuera hacia dentro por medio de quejas o consultas respecto a las actividades, productos o servicios de la entidad.

NCI 4.9 Canales de Comunicación; referidos principalmente a canales formales para que la información llegue oportunamente al personal competente de realizar las tareas, actividades o procesos.

Supervisión (NCI 05); “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”. (CGR, NCI, 2006)

NCI 5.1 Prevención y Monitoreo; la prevención implica una actitud de cautela que busca anticipar situaciones adversas, mientras que el monitoreo se efectúa bajo un planeamiento, dicho planeamiento se debe realizar previamente y se debe de encontrar definidos, la prevención y monitoreo se complementan.

NCI 5.2 Seguimiento de Resultados; todo riesgo (potencial o real) identificado como resultado del monitoreo (sea por la propia administración o los órganos del Sistema Nacional de Control en las actividades o acciones de control²⁸), debe ser registrado y puesto a conocimiento de los

funcionarios competentes para que tomen las acciones necesarias para su corrección.

NCI 5.3 Compromisos de Mejoramiento; a partir de la autoevaluación del Control Interno y de la evaluación de la gestión, se debe evaluar los efectos de implementar el Sistema de Control Interno y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto propicia mayor compromiso de los funcionarios y servidores. La evaluación externa está a cargo de los órganos del Sistema Nacional de Control.

De conformidad al marco normativo descrito, el control interno dependerá del objeto y naturaleza de cada entidad, para determinar el nivel de desarrollo de cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno. Por lo expuesto, cada entidad contará con un sistema idóneo, es decir exclusivo para la necesidad particular de cada entidad.

La Norma de Control Interno 01 - Ambiente de Control, tiene como finalidad propiciar una implantación efectiva de sus controles internos. De nada valdrá avanzar con el desarrollo de los otros cuatro componentes, si los funcionarios de la entidad, no se comprometen para la implementación del control interno, que conllevará a la consecución de los objetivos y metas de la entidad.

La Norma de Control Interno 02 - Evaluación de Riesgos, permite identificar y valorar los riesgos que pueden afectar significativamente el cumplimiento los objetivos y metas institucionales. Es preciso mencionar, que la identificación de riesgos debe contar con la participación de los funcionarios públicos, empleados de confianza y servidores públicos, de conformidad a la Ley N° 28175 – Ley marco del Empleo Público, ya que realizan todos los procesos, actividades y tareas a efectos de que el resultado sea lo más verídico, con la finalidad que sea útil, para la toma de decisiones, respecto a los fines del control.

La Norma de Control Interno 03 - Actividades de Control Gerencial, tiene como punto de atención, la elaboración de los procedimientos de control, la evaluación de su costo – beneficio, teniendo en cuenta, que el costo de establecer un control no supere el beneficio que de éste se obtenga. Cabe recalcar que el beneficio de

contar con procedimientos de control, se expresa claramente en la Norma de Control Interno 3.7, toda vez que estos procedimientos facilitan la identificación de las obligaciones de la entidad.

La Norma de Control Interno 04 - Información y Comunicación, es necesaria para la toma de decisiones y para el registro de los resultados de la actuación, por lo que se convierten en el soporte inmediato del Sistema de Control Interno.

La Norma de Control Interno 05 – Supervisión, requiere que la parte gerencial de la entidad, realice una permanente supervisión, en búsqueda del desarrollo de la implementación del Control Interno, en el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad. Por lo expuesto, nos permitirá reforzar el compromiso de la Alta Dirección respecto del Control Interno en la entidad.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La Contraloría General aprobó en octubre del 2008, la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”, mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 28 de Octubre 2008., como pauta para la implantación del Sistema de Control Interno. La citada Guía tiene un carácter referencial más no limitativa en cuanto al desarrollo de otros procedimientos alternativos, que estime pertinente ejecutar la entidad. Busca en el marco de las Normas de Control expuestas, que todas las entidades implementen sus controles internos de manera homogénea en lo general y según sus atribuciones en lo particular.

Con este marco normativo se busca, generar conciencia en los funcionarios, para que tengan en claro, la importancia que tiene el control en las entidades públicas, ya que tiene una finalidad de mejorar los procesos que realizan las mismas, de conformidad al marco normativo que se encuentra vigente.

En ese sentido, para el proceso de implementación del Sistema de Control Interno se han definido tres (03) fases:

- A. Planificación: Busca como resultado de un diagnóstico situacional del Control Interno de la entidad, con lo cual se podrá elaborar un Plan de

Trabajo, el cual servirá de guía para que las entidades implementen ordenadamente y progresivamente su sistema.

B. Ejecución: El Comité debe empezar a implementar el Sistema de Control Interno, teniendo como referencia el citado Plan de Trabajo. En esta sección la guía sugiere que la implementación se debe realizar de manera progresiva tomando en consideración las siguientes fases:

- Implementación a nivel de entidad o general, donde se desarrollarán todos los Controles Internos que afecten a toda la entidad.
- Implementación a nivel del proceso, los cuales están relacionados con los procesos, actividades y tareas propias de la entidad que previamente han sido identificados como prioritarios para el Control Interno por sus riesgos.

C. Evaluación: La guía señala la necesidad de realizar una evaluación de forma alternada en las dos fases anteriores, de tal modo que se verifiquen que las acciones que se vienen adoptando por parte de la entidad, se encuentran de conformidad a lo previsto. Asimismo, se requiere la elaboración de un informe resultante que permitirá realizar la primera retroalimentación, con relación a la ejecución del Sistema de Control Interno.

CAPITULO III

IDENTIFICACION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA

La Entidad, se encarga de promover los proyectos de generación de centros de producción agrícola promocionando el café, el cultivo del cacao. Asimismo, de la producción ganadera de la región, este plan se basa en un gobierno edil, promotor y transformador, que crea condiciones favorables al desarrollo del distrito, involucrando a la población, Gobierno Central, Gobierno Regional, Organizaciones No Gubernamentales e instituciones privadas.

La municipalidad cuenta con un programa de vigilancia, seguridad ciudadana y un equipo de serenazgo, que se encargan de brindar seguridad a la ciudadanía en general. La Municipalidad también hace gestiones con la finalidad de obtener más recursos, con los cuales se tenga la opción de ejecutar obras de envergadura, con la finalidad de ofrecer de mejores servicios de saneamiento, agua y electrificación para todo su ámbito.

La entidad, no cuenta con un Órgano de Control Institucional (OCI), a pesar que se encuentra como propuesta según su organigrama, la función lo hace sus veces la Sub Gerencia de Contabilidad y Presupuesto, esta oficina está orientada a efectuar un control previo a todas las operaciones, ya sean de ingresos o de gastos, el diseño de los procesos, están establecidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA.

En esta municipalidad, al no existir un OCI, se evidenció que el control a los procesos administrativos que se realizan en la Entidad, básicamente se lleva un control, a la información contable y presupuestal, está enmarcada en las directivas que emanan del Ministerio de Economía y Finanzas, órgano rector en materia económica y presupuestal. El cumplimiento de las leyes, resoluciones, directivas, instructivos, opiniones, pronunciamientos de los distintos órganos rectores, se cumplen según su aplicabilidad en las casuísticas presentadas en la Municipalidad, cumpliendo con lo que las normas dictan.

DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La formulación del presente diagnóstico, para la mejora de los procesos, se enmarca en la metodología y los lineamientos establecidos en la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG “ Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” de 30 de octubre de 2008, porque se va realizar efectuando:

- Recopilación y estudio selectivo de la información y documentación disponible sobre las medidas, disposiciones, procedimientos y prácticas instituidas por la Entidad como parte de su Sistema de Control Interno, así como toda la normatividad interna o externa vinculada con el control interno vigente.
- Revisión de los resultados mediante entrevistas y reuniones de trabajo con los ejecutivos y funcionarios claves, y pruebas operativas a los controles identificados.
- Validación de resultados mediante entrevistas y reuniones de trabajo con los funcionarios responsables.

Identificación de debilidades y fortalezas, para que posteriormente, luego del análisis a realizar, se puedan determinar cuáles son las acciones a tomar con la única finalidad de mitigar esas debilidades y fortalezas, para la mejora de los procesos de la Entidad.

Determinación del nivel de implementación y adecuación de la estructura de control interno, en línea con los componentes y subsistemas de control establecidos, identificando, analizando y concluyendo, en los aspectos siguientes:

- El nivel de desarrollo, organización y grado de madurez del Sistema de Control Interno actual.
- Los estándares o elementos de control que conforman el sistema existente y su grado de formalidad.

Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el Sistema de

Control Interno (en su conjunto) en operación.

La metodología de control de gestión estratégica.

Los ajustes o adecuaciones que deben efectuarse e implantarse.

Una estimación de los recursos económicos y de personal requerido para la implementación de las deficiencias, vacío y oportunidades antes mencionadas, las cuales serán presentadas en un Plan de Acción.

Asimismo, la metodología empleada ha considerado el uso de técnicas de indagación, inspección, cálculo, confirmación, observación, entre otras; así como la aplicación de las herramientas de recolección de información desarrolladas especialmente para este propósito en la Entidad, como son: cuestionarios de control interno por procesos, orientados en conjunto a la evaluación y determinación del grado de madurez del control interno de la Entidad, tanto a nivel general como por sus unidades orgánicas conformantes.

Ambiente de control interno

Respecto al Control interno en la Entidad, periodo 2017, el entorno o ambiente de control se viene dando como un conjunto de eventos que tratan de mejorar el accionar de la Entidad. Es fundamental la actitud asumida por los funcionarios y por el carácter reflejo el resto de los empleados, con relación a la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El ambiente de Control dentro de la Municipalidad, que se viene implantando a la fecha, se encuentra sometida por el comportamiento de cada de una de las personas que laboran dentro de la institución. Existe MOF, ROF, POI existe un Plan o un Manual de Ética, y que se cumplen con los resultados favorables dentro de la entidad.

1. La Entidad, en la actualidad tiene un sistema de control interno reconocido por todo el personal involucrado en el cumplimiento de la Visión y Misión.
2. Se tiene una conciencia respecto al manejo adecuado, efectivo y racional de los recursos de la organización.

3. La Alta Dirección, se encarga de apoyar las actividades de control, las acciones de control preventivo y las mejoras que permitan optimizar los procesos de control y permitan atender con calidad a los ciudadanos del Distrito de Iparia y cumplir con los Objetivos.

4. Se tiene que contar con un soporte normativo referido a las actividades de control preventivo y monitoreo que se realiza en la Entidad.

Evaluación de riesgos

Respecto al Control interno en la Entidad, periodo 2017, los riesgos son inherentes a cada acción o proceso que se lleva a cabo dentro de la institución, El problema es saber bien cuáles son los procesos, e identificar cada uno de los posibles riesgos que pudiesen existir, riesgos que impidan la consecución de los objetivos o el mal uso de recursos,

Actualmente dentro de la Municipalidad no se han establecido los riesgos de control interno, tanto internos como externos, que nos permitan toma acciones para contrarrestar los riesgos. Identificar y dar soluciones, solo se podrá hacer mediante estudios a este componente del control interno.

Actividades de control

Respecto al Control interno en la Entidad, periodo 2017, las actividades de control son acciones propuestas por el alcalde. La entidad no cuenta con un Órgano de Control Institucional (OCI), este órgano está encargado de emitir directivas, instructivos, manuales las cuales contribuyan a fortalecer el control institucional, a cumplir con los objetivos institucionales, y las metas que se establecen al inicio del periodo fiscal. La municipalidad se preocupa en realizar sus actividades de control, donde el alcalde, es el encargado de convocar a las reuniones que se tienen con cada uno de los jefes de área, a través de la segregación de funciones y ver la problemática y dar soluciones a cada una de ellas.

1. Los Procedimiento de Autorización y Aprobación; que vienen a ser los controles sobre el acceso a la información de la Entidad, llámese los recursos o archivos, verificaciones y conciliaciones; rendición de cuentas; documentación y revisión de

procesos, actividades y tareas; controles para tecnologías de la información y comunicación, se vienen desarrollándose de conformidad al Plan Estratégico Institucional de la Entidad, que se encuentra vigente.

2. Es necesario la aprobación de una normativa interna, que conlleve a la implementación y evaluación del desempeño del personal.

3. Actualización de la Visión y Misión de la Municipalidad.

4. Es necesario una normativa interna para la implementación de la metodología, teniendo en consideración el “costo - beneficio”, para la implementación de los sistemas de control interno, con la única finalidad de que se optimice los controles, para que no se incurra, en costos innecesarios, tomando en consideración los beneficios, que se esperan obtener en relación a la implementación de dichos controles.

Información y comunicación

Respecto al Control interno en la Entidad, periodo 2017, la información y comunicación dentro de la unidad de investigación, son fluidas y constantes, cada responsable de unidad orgánica informa en las reuniones de las actividades y acciones, o acontecimientos que vienen suscitando en los días de trabajo, ello implica que, la comunicación sea directa y mediante documentos o escritos, cumpliendo a cabalidad de esta manera hace que la información continúe su proceso de una manera rápida. La información es de libre conocimiento y acceso a cualquier persona que se interese, que cumpla con el requisito de solicitarlo formalmente, mediante algún documento.

1. Los elementos de información y comunicación se dan en la organización en calidad y suficiencia.

2. Cada colaborador, tiene pleno conocimiento de lo establecido según su perfil, para que pueda acceder a la información que le es pertinente conocer para gestionar sus funciones de manera eficiente.

3. Sin embargo se cuenta solo con limitada información, según los instrumentos de gestión vigentes en la Entidad, que se encuentran a disposición del personal,

amertando la formulación de todos los documentos mencionados, los mismos que tienen que estar enmarcados de conformidad a la realidad de la Entidad.

4. Se tiene que realizar capacitaciones a todos los colaboradores de la Entidad, con la única finalidad, de que todos comprendan el manejo del sistema de información con que se cuenta, con la única finalidad de incentivar su uso.

Monitoreo

Con relación al monitoreo del Control interno en la Entidad, periodo 2017, esta actividad en el interno de la Municipalidad, lo realiza el alcalde, en conjunto con todos los colaboradores, tratando de garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno, asimismo, del desarrollo de la gestión institucional, con la finalidad de identificar las deficiencias y recomendaciones, para que posteriormente se puedan determinar como oportunas para su mejoramiento.

Es de precisar, que a la fecha no se ha implementado la oficina del Órgano de Control Institucional (OCI) en la Entidad, de conformidad al marco normativo vigente, la designación del Jefe, se encuentra dentro de las facultades de la Contraloría.

Al tener la Entidad, un OCI, este órgano se va a encargar de ejercer el control interno simultáneo y posterior conforme a las disposiciones que se emita para el Sistema Nacional de Control.

CAPITULO IV

APORTES PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Para poder implementar el Sistema de Control Interno, el gobierno edil deben de desarrollar etapas de acuerdo con su funcionamiento y dentro de los plazos que establezca la Contraloría. Por lo expuesto, para el cumplimiento de tal fin, se debe de empezar con una etapa de sensibilización hacia todos los colaboradores de la Entidad, básicamente en el tema de Control Interno, posterior a ello, se debe realizar un análisis situacional, que nos va a conllevar a realizar un diagnóstico, que nos va permitir determinar las brechas existentes, que nos van a llevar finalmente a la implementación de todos los controles necesarios. Adicionalmente, esta implementación, va a depender de una constante autoevaluación y un mejoramiento continuo de las políticas de control que se tienen que implantar en la Entidad.

De conformidad a lo descrito en el párrafo precedente, en la Entidad, es necesario identificar o crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno, estas condiciones son las siguientes:

- Contar con el compromiso de la alta dirección: para la implementación de un sistema de control adecuado. Esta condición es imprescindible, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional.
- Constituir un equipo de articulación: que esté integrado por funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las acciones de control interno.
- Se tienen que contar con un plan de implementación: que nos va servir de instrumento para que se puedan ordenar las actividades de guía para el

ordenamiento de las acciones, la definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita llevarnos al cumplimiento de los compromisos.

- Hacer una difusión interna previa a la implementación: esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo, que se pueda dar a conocer, cual es la importancia del control interno y de todas las acciones que se tienen que llevar a cabo en el marco de la planificación, con el objetivo de sensibilizar y generar compromiso en todos los colaboradores de la Entidad.

Las cuatro condiciones descritas, constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación del control interno. Por ello, es necesario que la Entidad, verifique que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y pueden establecerse en un corto plazo.

Ambiente de control: Es la actitud ejemplar que deben mantener el Alcalde y todos sus funcionarios y demás colaboradores, fomentando el respeto y apoyo al control, actuando siempre con transparencia y buscando el logro de los objetivos institucionales. ¿Cómo implementarla?

- Programando, ejecutando o promoviendo la participación de todo el personal, incluido el titular, en eventos de capacitación en control interno.
- Suscribiendo un Acta de Compromiso, para la implementación del Control Interno, por el Alcalde y todos los funcionarios de la municipalidad, conformando un Comité de Control Interno
- Evaluación de Riesgos: Elaborar un plan para conocer los riesgos que podrán afectar la gestión, para adoptar acciones preventivas para minimizar sus posibles efectos.
- Utilizando el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) como instrumento de diagnóstico de la gestión y profundizando

en la etapa de identificación y registro de los principales riesgos internos (debilidades) y externos (amenazas), que puedan afectar el logro de los objetivos de la municipalidad. Dicho análisis debe ser elaborado con la participación del personal y no ser realizado únicamente por el responsable que disponga la municipalidad.

- Valorando los riesgos identificados (operativos y/o financiero) teniendo en consideración, la probabilidad que esta pudiese ocurrir, asimismo se debe de analizar el impacto positivo o negativo que podría ocasionar en la gestión.
- Disponiendo acciones de control preventivo para minimizar los riesgos identificados.
- Utilizando el Plan de Administración de Riesgos como el principal instrumento para responder los impactos negativos de los mismos.

Actividades de Control Gerencial: Se trata de establecer y asignar por escrito la responsabilidad para autorizar y aprobar las tareas, actividades o procesos propios de la gestión municipal. ¿Cómo implementarla?

- Identificando previamente los procesos, tareas y actividades, en el Manual de Procedimientos Administrativos o un instrumento equivalente.
- Elaborando este instrumento de gestión de acuerdo a la realidad y tamaño de la entidad.

Información y Comunicación: Es la forma en que se transmite y se recibe información dentro de la organización.

Las características del mensaje (frecuencia, profundidad y formatos) deben adecuarse a las necesidades de comunicación de la municipalidad. ¿Cómo implementarla?

- Estableciendo los tipos de documentos que deben ser utilizados para la comunicación interna horizontal o vertical al interior de la municipalidad. Para el caso se recomienda la emisión de una directiva interna en la cual se

regule y estandarice la tipología de documentos, formatos y uso en la comunicación interna.

- Estableciendo líneas de comunicación para que el personal pueda transmitir:
a) oportunidades de mejora o, b) denuncia de posibles actos indebidos.

Supervisión: Los procesos y operaciones en la organización, tienen que realizarse de una manera ordenada y con un orden de prelación, para que en caso de advertirse, riesgos, se puedan tomar acciones de carácter inmediato, teniendo en consideración, que la única finalidad es realizar acciones preventivas, las cuales por su naturaleza, tienen que tener la característica de ser oportunas, de esta manera se podrá tener la fiabilidad, respecto a la idoneidad y calidad. ¿Cómo implementarla?

- Haciendo seguimiento a la implementación del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) y a sus efectos en la provisión de mejores servicios públicos.

CONCLUSIONES

1. La información recolectada, relacionada con el Control Interno, se encuentra inmerso en todas las actividades que se vienen realizando por parte de la Entidad, lo mencionado viene influyendo favorablemente en el trabajo que se esta efectuando. Sin embargo, se llega a la conclusión que, esta entidad amerita de una Órgano de Control Institucional (OCI), por lo cual se debe de incluir esta gerencia en los instrumentos de gestión de la Entidad, asimismo se le debe de asignar un presupuesto.
2. La realidad del Ambiente de Control en la Entidad, se llega a la conclusión que, es fundamental la actitud asumida por la Alta Dirección y los trabajadores de la organización, ya que se evidenció, en forma favorable para la implementación, que ya cuentan con pleno conocimiento de los objetivos que tienen a mediano y largo plazo la Entidad, y se evita que ocurran incumplimientos por consiguiente este componente es importante, para la mejora de gestión de la misma.
3. La realidad de la evaluación de riesgos en la Entidad, se llega a la conclusión que, actualmente no se han analizado los riesgos que se vienen presentando, tanto internos como externos, siendo la secuencia de dicha evaluación, se tiene que implementar un proyecto para realizar un análisis de lo detallado, y posteriormente establecer un Plan de Contingencias, este mencionado plan, nos va a permitan tomar acciones para contrarrestar los riesgos que se presenten.
4. La realidad de las Actividades de Control en la Entidad, el titular de la Entidad, se preocupa en realizar sus actividades de control, con reuniones con todos sus funcionarios y demás colaboradores, todo ello partiendo de la segregación de funciones , para poder analizar la problemática de la Entidad, y así, en reuniones conjuntas, dar solución a cada una de ellas. Por consiguiente este componente es muy importante durante el proceso del control.
5. La realidad de la Información y Comunicación en la Entidad, la información

y comunicación dentro de la unidad de investigación, son fluidas y constantes, ello implica que, la comunicación se da de manera directa y mediante documentos o escritos, lo cual permite que esté componente se cumpla de manera favorable.

6. La realidad del Monitoreo en la Entidad, lo realiza el titular de la Entidad, con el apoyo de sus funcionarios, tiene por finalidad garantizar la verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno que se viene implementándose con la única finalidad, de advertir las deficiencias, para poder mitigarlas en bien del sistema que se encuentra en proceso de implantación.

RECOMENDACIONES

1. La recomendación a la Entidad, es que la entidad amerita de un Órgano de Control Institucional (OCI), ya que a través de ello, se va a fortalecer el control gubernamental a nivel interno, en la Entidad, ya que la labor de los órganos de Control institucional, es la contribución al adecuado y correcto ejercicio del control gubernamental, por lo que debería iniciar con el siguiente procedimiento:
 - Recabar autorización para contar con un crédito presupuestario para la implementación del OCI.
 - No es necesaria la modificación de la Estructura Orgánica, ya que la Entidad, de acuerdo a su instrumento de gestión vigente, consideró en su estructura orgánica al OCI.
 - Designar al Jefe del OCI, y proponer su designación a la Contraloría General.
 - Contratar a los profesionales multidisciplinarios, para poder efectuar las actividades propias de control
2. La recomendación respecto al ambiente de control, es que el personal de la entidad debe estar en un constante reforzamiento de capacitación al personal ya que a través de ello van alcanzar los objetivos para lo cual fueron programados enfatizando en la misión y visión.
3. La recomendación respecto a la evaluación de riesgos, es que se implemente un plan de administración de riesgos, identificando, analizando, valorando, y dando respuesta a los riesgos que pueda estar expuestos, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse en la entidad.
4. La recomendación respecto a las actividades de control, que la máxima autoridad de la entidad y los servidores responsables establezcan una directiva de evaluación costo-beneficio a efectos de no incurrir en costos superiores a los beneficios que se logran con dichos controles, es decir se deben considerar como premisa básica el costo de establecer un control

no supere el beneficio que pueda obtener.

5. La recomendación respecto a la información y la comunicación, la comunicación se va manejando de una manera favorable, sin embargo en lo sucesivo se recomienda la formulación de una directiva que norme la administración de la información que emite la municipalidad.
6. La recomendación respecto al monitoreo es que los directivos de la entidad, establezcan procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, que nos conlleven al aseguramiento de que se cumplan con las normas y regulaciones del sector público. Asimismo, medir la eficacia y eficiencia de los objetivos planteados, lo cual nos permitirá contribuir a la mejora continua, de la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Congreso de Perú (23 de Julio de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República” (Ley N° 27785 de 2002).

Congreso de Perú (18 de Abril de 2006). "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado" (Ley N° 28716 de 2006).

Congreso de Perú (09 de Julio de 2011), Ley N° 29743, “Ley que modifica el Artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado” (Ley N° 2974309 de julio).

Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), (27 de Octubre de 2004) Informe de Comisión de Servicio – Congreso de INTOSAI. publicada el 27 de Octubre de 2004.
<http://www.intosai.org/uploads/4124sfestschrift.pdf>

Contraloría General de la República. (30 de Octubre de 2008), “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, publicada el 30 de octubre de 2008.
http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/Normatividad/NormasControl/

Contraloría General de la República. (15 de abril de 2018). Las Normas Generales de Control Gubernamental, fueron aprobadas por R.C. N° 273-2014-CG, publicada el 13 de mayo de 2014 y fue modificada por R.C. 473-2014-CG, publicada el 23 de octubre de 2014 y R.C. N° 431-2016-CG, publicada el 4 de octubre de 2016.
http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_

portal/Conoce_la_contraloria/Normatividad/NormasControl/

Contraloría General de la República. (15 de abril de 2018). Normas fundamentales del

Sistema Nacional de Control.

http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal

/Conoce_la_contraloria/Normatividad/NormasFundamentales/

Anexo

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Título	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems/Preguntas
<p>Control Interno a implementarse en la municipalidad distrital de Iparia, con la finalidad de mejorar la gestión pública en dicha entidad.</p>	<p>Control Interno</p>	<p>Ambiente de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía de la Dirección. • Integridad y valores éticos. • Administración estratégica. • Estructura Organizacional. • Administración de recursos humanos. • Competencia profesional. • Asignación de autoridad y responsabilidad. • Órgano de control institucional. 	<p>¿El Alcalde propicia el control interno?</p> <p>¿Se practican los valores éticos?</p> <p>¿Cuenta con planeamiento estratégico aprobado por la municipalidad?</p> <p>¿Cuenta con una estructura organizacional aprobado por la municipalidad?</p> <p>¿Establecen políticas y procedimientos normativos?</p> <p>¿Reconocen como elemento esencial la competencia, a nivel de otras municipalidades?</p> <p>¿Se asigna al personal sus deberes, responsabilidades y obligaciones dentro de la municipalidad?</p> <p>¿Esta implementado correctamente OCI de la municipalidad?</p>
		<p>Evaluación de Riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento de la administración de riesgos. • Identificación de los riesgos. • Valoración de los riesgos. • Respuesta al riesgo. 	<p>¿Desarrolla una estrategia clara para identificar los riesgos que afronta la municipalidad?</p> <p>¿Identifica todos los riesgos que puedan afectar a la municipalidad?</p> <p>¿Considera los potenciales riesgos</p>

				<p>que podría enfrentar la municipalidad?</p> <p>¿Está preparada la municipalidad para enfrentar los riesgos que se avecinan?</p>
		<p>Actividades de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Procedimiento de autorización y aprobación. •Segregación defunciones. •Evaluación Costo - Beneficio. •Controles sobre el acceso a los recursos o archivos. •Verificaciones y conciliaciones. • Evaluación de desempeño. •Rendición de cuentas. • Documentación de procesos actividades y tareas. • Revisión de procesos actividades y tareas. •Controles para las 	<p>¿Está bien definida la responsabilidad de la autorización y Aprobación en la municipalidad?</p> <p>¿El establecer funciones específicas de conformidad a los instrumentos de gestión, contribuye a la disminución de riesgos en la municipalidad?</p> <p>¿Costo beneficio contribuye a la implementación de cualquier actividad en la municipalidad?</p> <p>¿El acceso a los archivos es netamente al personal Autorizado designado por la municipalidad?</p> <p>¿De qué manera se lleva a cabo las conciliaciones y Verificaciones en la municipalidad?</p> <p>¿Se establece una buena evaluación respecto al desempeño en la municipalidad?</p> <p>¿Quiénes se encuentran en la obligación de rendir cuenta en la municipalidad?</p>

				<p>¿Cómo se deben encontrar las documentaciones en la municipalidad?</p> <p>¿Con que frecuencia deben ser revisados los documentos que sustentan los procesos administrativos?</p> <p>¿Es importante los controles para la aplicación de las tecnologías de información y comunicación?</p>
		Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones y características de la información. • Información y responsabilidad. • Calidad y suficiencia de la información. • Sistemas de información. • Flexibilidad al cambio. • Archivo institucional. • Comunicación interna. • Canales de comunicación. 	<p>¿Qué transmiten las características de la información en la municipalidad?</p> <p>¿Una buena información a que nos conlleva, al interior de la municipalidad?</p> <p>¿Cuál es la fiabilidad de la información, que se administra en la municipalidad?</p> <p>¿De qué manera se deben establecer los sistemas de Información en la municipalidad?</p> <p>¿Cómo adopta la entidad frente a la flexibilidad de los cambios?</p> <p>¿Cómo se debe establecer el archivo institucional en la municipalidad?</p> <p>¿Cómo se debe establecer la comunicación interna en la municipalidad?</p>

				¿Cómo deben ser diseñados los canales de comunicación?
		Supervisión y Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Normas básicas para las acciones de prevención y monitoreo. • Normas básicas para el seguimiento de resultados. • Normas básicas para los compromisos de mejoramiento. 	<p>¿Existen adecuadas actividades de prevención y monitoreo en el cumplimiento de las funciones en la municipalidad?</p> <p>¿Se lleva a cabo actividades de seguimiento de resultados en la municipalidad?</p> <p>¿Existe compromiso personal de todos los trabajadores, para el mejoramiento de los Resultados en la municipalidad?</p>

ENCUESTA

Señor (a) colaborador (a), de la municipalidad, a continuación encontrará preguntas relacionadas al Control Interno. Al respecto, le agradeceremos que responda a todas las preguntas planteadas, que conllevará a la mejora de la gestión pública en nuestra municipalidad.

Ambiente de control.

- 1. ¿El Alcalde propicia el control interno?

- 2. ¿Se practican los valores éticos?

- 3. ¿Cuenta con planeamiento estratégico aprobado por la municipalidad?

- 4. ¿Cuenta con una estructura organizacional aprobado por la municipalidad?

- 5. ¿Establecen políticas y procedimientos normativos?

- 6. ¿Reconocen como elemento esencial la competencia, a nivel de otras municipalidades?

7. ¿Se asigna al personal sus deberes, responsabilidades y obligaciones dentro de la municipalidad?

8. ¿Esta implementado correctamente OCI de la municipalidad?

Evaluación de Riesgos.

1. ¿Desarrolla una estrategia clara para identificar los riesgos que afronta la municipalidad?

2. ¿Identifica todos los riesgos que puedan afectar a la municipalidad?

3. ¿Considera los potenciales riesgos que podría enfrentar la municipalidad?

4. ¿Está preparada la municipalidad para enfrentar los riesgos que se avecinan?

Actividades de Control

1. ¿Está bien definida la responsabilidad de la autorización y Aprobación en la municipalidad?

2. ¿El establecer funciones específicas de conformidad a los instrumentos de gestión, contribuye a la disminución de riesgos en la municipalidad?

3. ¿Costo beneficio contribuye a la implementación de cualquier actividad en la municipalidad?

4. ¿El acceso a los archivos es netamente al personal Autorizado designado por la municipalidad?

5. ¿De qué manera se lleva a cabo las conciliaciones y Verificaciones en la municipalidad?

6. ¿Se establece una buena evaluación respecto al desempeño en la municipalidad?

7. ¿Quiénes se encuentran en la obligación de rendir cuenta en la municipalidad?

8. ¿Cómo se deben encontrar las documentaciones en la municipalidad?

9. ¿Con que frecuencia deben ser revisados los documentos que sustentan los procesos administrativos?

10. ¿Es importante los controles para la aplicación de las tecnologías de información y comunicación?

Información y Comunicación

1. ¿Qué transmiten las características de la información en la municipalidad?

2. ¿Una buena información a que nos conlleva, al interior de la municipalidad?

3. ¿Cuál es la fiabilidad de la información, que se administra en la municipalidad?

4. ¿De qué manera se deben establecer los sistemas de Información en la municipalidad?

5. ¿Cómo adopta la entidad frente a la flexibilidad de los cambios?

6. ¿Cómo se debe establecer el archivo institucional en la municipalidad?

7. ¿Cómo se debe establecer la comunicación interna en la municipalidad?

8. ¿Cómo deben ser diseñados los canales de comunicación?

Supervisión y Monitoreo

1. ¿Existen adecuadas actividades de prevención y monitoreo en el cumplimiento de las funciones en la municipalidad?

2. ¿Se lleva a cabo actividades de seguimiento de resultados en la municipalidad?

3. ¿Existe compromiso personal de todos los trabajadores, para el mejoramiento de los resultados en la municipalidad?

