

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

TESIS:

**“ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA
FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS OPERACIONALES
PARA UNA ADECUADA GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE LOS BAÑOS DEL INCA AÑO – 2013”**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

Bachiller: JUAN ANTONIO BOÑÓN CHÁVEZ

Asesor:

Mtro. ELMER RODRÍGUEZ OLAZO

Cajamarca – Perú

2018

COPYRIGHT © 2018 by
JUAN ANTONIO BOÑÓN CHAVEZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

TESIS APROBADA:

**“ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA
FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS OPERACIONALES
PARA UNA ADECUADA GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE LOS BAÑOS DEL INCA AÑO – 2013”**

Para optar el Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:
Bachiller: JUAN ANTONIO BOÑÓN CHÁVEZ

JURADO EVALUADOR

Mtro. Elmer Rodríguez Olazo
Asesor

Dr. Enrique Horna Zegarra
Jurado Evaluador

Dr. Jesús Coronel Salirrosas
Jurado Evaluador

M.Cs. Lennin Rodríguez Castillo
Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2018



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *9:15 am* de la mañana del día 16 de noviembre de dos mil dieciocho, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ENRIQUE HORNA ZEGARRA**, y como integrantes del Jurado Titular **Dr. JESÚS CORONEL SALIRROSAS** y **M.Cs. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**, en calidad de Asesor el **Mtro. ELMER RODRÍGUEZ OLAZO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada **“ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS OPERACIONALES PARA UNA ADECUADA GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BAÑOS DEL INCA AÑO – 2013”**, presentada por el **Bach. en Contabilidad JUAN ANTONIO BOÑÓN CHÁVEZ**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de *16.00 puntos - BUENO* la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Contabilidad JUAN ANTONIO BOÑÓN CHÁVEZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las *10:30 am* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

Dr. Enrique Horna Zegarra
JURADO EVALUADOR

Mtro. Elmer Rodríguez Olazo
Asesor

Dr. Jesús Coronel Salirrosas
JURADO EVALUADOR

M.Cs. Lennin Rodríguez Castillo
JURADO EVALUADOR

DEDICATORIA

A:

DIOS, por darme la vida, su gracia y guiarme en el camino de la fe y la esperanza e iluminarme en los momentos más difíciles, permitiéndome alcanzar una de mis más anheladas metas

Mi padre, Manuel Absalón Boñón Célis, quien en vida fue, y a mi madre Juliana Chaves Ravinez, quienes siempre han representado la causa de inspiración, que me ayuda y fortalece a seguir adelante y que han guiado mis pasos con dedicación y amor por la senda del bien, para ser hoy un hombre de retos y aspiraciones.

Mi esposa idónea Fabiola, quien ha estado a mi lado desde siempre, dándome su amor, comprensión y entendimiento constante para no perder las ganas de seguir adelante y no frustrarme por los tropiezos.

Mi hijo Daniel Fernando, por habernos traído tanto gozo y felicidad a nuestro hogar, no obstante, de haber sacrificado momentos gratos de estar a su lado, mil disculpas por todo.

Mis hermanos y familiares ejemplos dignos de superación y entrega, quienes siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento y reconocimiento:

A mis honorables profesores de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Cajamarca, por sus experiencias y conocimientos compartidos.

Al M.Cs. Eco. Elmer W. Rodríguez Olazo por su asesoramiento académico en el desarrollo del trabajo, que permitió su finalización.

Al Dr. Eco. Ángel Lozano Cabrera por sus invalorable apreciaciones, comentarios y recomendaciones que permitieron reorientar la presente investigación y llegar a su destino final, mi eterno agradecimiento

La vida sin riesgo es una vida gris, pero una vida sin control probablemente será una vida corta.

Bertrand Russell

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
EPÍGRAFE	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
LISTA DE TABLAS	xiii
LISTA DE CUADROS	xvi
LISTA DE FIGURAS	xvii
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xxii
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema.	3
1.1.1. Contextualización.	3
1.1.2. Descripción del Problema.	7
1.1.3. Formulación del Problema.	7
1.1.3.1. Pregunta General.	7
1.1.3.2. Preguntas Auxiliares.	7
1.2 Justificación e Importancia.	8
1.2.1 Justificación Científica.	8
1.2.2 Justificación Técnica -Práctica.	8
1.2.3 Justificación Institucional y Personal.	8
1.3 Delimitación de la Investigación.	8
1.4 Limitaciones.	10
1.5 Objetivos.	10
1.5.1 Objetivo General.	10
1.5.2. Objetivos Específicos.	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1 Antecedentes de la investigación o Marco Referencial	11
2.1.1 A Nivel Internacional.	11
2.1.2 A Nivel Nacional.	12
2.1.3 A Nivel Local.	14

2.2 Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de la ciencia en las se ubica el objeto de estudio.	17
2.2.1 Teoría de la Organización.	17
2.2.1.1 Teorías Clásicas.	17
2.2.1.2 Teoría Moderna.	18
2.3 Marco Conceptual.	19
2.3.1 Control.	19
2.3.2 Tipos de Control.	20
2.3.3 El Control Interno de acuerdo con el Informe COSO (1992)	20
2.3.4 El Control Interno Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.	21
2.3.5 El Control Interno Según el Art. 7° de la Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, de 22 de Julio 2002	22
2.3.6 El Control Interno bajo la concepción del enfoque Administrativo.	22
2.3.7 Antecedentes e Importancia del Control Interno.	23
2.3.8 Objetivos del Control Interno.	24
2.3.9 Normas que regulan el Control Interno en el Perú.	24
2.3.10 Sistema de Control Interno.	25
2.3.11 Fundamentos del Sistema de Control Interno.	34
2.3.12 Supuestos.	35
CAPÍTULO III	39
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES.	39
3.1 Hipótesis.	39
3.1.1 Hipótesis General.	39
3.1.2 Hipótesis Específica.	39
3.2 Variables.	39
3.3 Operacionalización de los componentes de las hipótesis	40
CAPÍTULO IV	42
MARCO METODOLÓGICO	42
4.1 Ubicación Geográfica	42
4.2 Diseño de la Investigación	42
4.3 Métodos de la Investigación	43
4.4 Población Muestra, Unidad de Análisis y Unidades de Observación.	44

4.5 Técnicas e Instrumentos de la recopilación de información.	44
4.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.	45
4.7 Matriz de consistencia metodológica.	46
CAPÍTULO V	49
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
5.1 Variable Sistema de Control interno.	49
5.1.1 Planificación.	51
5.1.2 Ejecución.	51
5.1.3 Contenido y desarrollo del Plan de Trabajo para la elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno de Interno (SCI) de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.	51
5.1.4 Desarrollo del Plan de Trabajo para la elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno (SCI) de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.	52
5.1.4.1 Presentación.	52
5.1.4.2 Aspectos Generales.	54
5.1.4.2.1 Objeto.	54
5.1.4.2.2 Alcance.	54
5.1.4.2.3 Base Legal.	54
5.1.4.3 Aspectos Específicos.	55
5.1.4.3.1 Aspectos Metodológicos del Diagnóstico.	55
5.1.4.4 Descripción de las actividades a desarrollar	57
5.1.4.4.1 Actividades previas y/o preliminares.	57
5.1.4.4.2 Recopilación de Información.	58
5.1.4.4.3 Análisis de la Información Documental de Gestión Institucional, Normas Internas, Encuestas y Entrevistas	60
5.1.4.4.4 Identificación de debilidades y fortalezas.	61
5.1.4.4.5 Elaboración del Informe de Diagnóstico.	62
5.1.4.4.6 Aprobación y presentación del Informe Final del Diagnóstico.	62
5.1.4.4.7 Responsables.	63
5.1.4.4.8 Anexos del Plan de Diagnóstico.	64
5.1.5 Informe del Diagnóstico.	65
5.1.5.1 Antecedentes.	65
5.1.5.2 Origen.	74
5.1.5.3 Objeto y Finalidad.	77

5.1.5.4 Alcance.	78
5.1.5.5 Base Legal.	78
5.1.5.6 Objetivo del Diagnóstico.	80
5.1.5.7 Diagnostico del Sistema de Control Interno.	81
5.1.5.7.1 Diagnostico por Componentes.	83
5.1.5.7.1.1 Ambiente de Control	83
5.1.5.7.1.2 Evaluación de Riesgos.	86
5.1.5.7.1.3 Actividades de Control Gerencial.	100
5.1.5.7.1.4 Información y Comunicación	104
5.1.5.7.1.5 Supervisión.	107
5.1.5.8 Presentación y Análisis de los Resultados del Cuestionario de Control Interno por Componente.	108
5.1.5.9 Valoración a los componentes del Control Interno Resultado del Diagnóstico y la aplicación del Cuestionario de Control Interno.	177
CAPÍTULO VI	185
PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE	185
6.1 Componente: Ambiente de Control	185
6.1.2 Filosofía de la Dirección	185
6.1.3 Integridad y Valores Éticos	187
6.1.4 Administración Estratégica	189
6.1.5 Estructura Organizacional	191
6.1.6 Administración de Recursos Humanos	193
6.1.7 Competencia Profesional	194
6.1.8 Asignación de Autoridad y Responsabilidades	196
6.2 Componente: Evaluación de Riesgos	198
6.2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos	198
6.3 Componente: Actividad de Control Gerencial	201
6.3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación	203
6.3.2 Segregación de Funciones	204
6.3.3 Evaluación Costo Beneficio	207
6.3.4 Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos	207
6.3.5 Verificaciones y Conciliaciones	208
6.3.6 Evaluación de Desempeño	210
6.3.7 Rendiciones de Cuentas	212

6.3.8 Documentación de Proceso, Actividades y Tareas	215
6.3.9 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicación	217
6.4 Componente: Información y Comunicación	219
6.4.1 Archivo Institucional	219
6.4.2 Comunicación Interna	220
6.4.3 Comunicación Externa	222
6.4.4 Canales de Comunicación	223
6.5 Componente: Supervisión	225
6.5.1 Actividades de prevención y Monitoreo	226
6.5.2 Seguimiento de Resultados: Reporte de Deficiencias	228
6.5.3 Seguimiento de resultados: Implementación y seguimiento de Medidas Correctivas	229
6.6 Resultados y Discusiones del Trabajo de Investigación	229
6.6.1 Ambiente Control	229
6.6.2 Evaluación de Riesgos	230
6.6.3 Actividades de Control	230
6.6.4 Sistema de Información y Comunicación	231
6.6.5 Supervisión	232
6.6.6 Contrastación de Hipótesis	232
CONCLUSIONES	233
RECOMENDACIONES	235
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	236
NORMATIVIDAD INFOGRAFIA	238
INFOGRAFIA	239

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1	Operacionalización de las variables	40
Tabla N° 2	Resultado del Cuestionario Sobre la Conformación del Comité de Control Interno.	50
Tabla N° 3	Cuestionario sobre la conformación del Comité de Control Interno.	109
Tabla N° 4	Resultado del Cuestionario sobre la conformación del Comité de Control Interno.	110
Tabla N° 5	Cuestionario sobre el Diagnóstico del Sistema de Control Interno	111
Tabla N° 6	Porcentajes de personas que respondieron el cuestionario sobre Diagnóstico de Control interno	111
Tabla N° 7	Tabulación sobre el cuestionario del Plan de Implementación del Sistema de Control Interno.	114
Tabla N° 8	Tabulación sobre la Alta Dirección para sensibilizar.	115
Tabla N° 9	Sobre la Alta Dirección, demuestra una actitud positiva para la Implementación de las recomendaciones del Órgano de Control Interno.	116
Tabla N° 10	Mecanismo de motivación para un desarrollo de confianza en la Entidad y trabajadores en el Control Interno.	117
Tabla N° 11	Estado del Código de Ética o de Conducta de la Entidad.	118
Tabla N° 12	Grado de difusión de la Ley de Ética del Funcionario Público y Reglamento.	119
Tabla N° 13	Debilidades en la Entidad.	120
Tabla N°14	Acciones tomadas por la Alta Dirección con respecto al conocimiento del Control Interno.	121
Tabla N° 15	Perfil y Experiencia del jefe de la Oficina de Planeamiento.	121
Tabla N° 16	Participación en la elaboración del Plan Estratégico Institucional vigente.	122
Tabla N° 17	Frecuencia de evaluación del PEI.	123
Tabla N° 18	Frecuencia en que la evaluación del PEI deriva en la aplicación de medidas correctivas.	124
Tabla N° 19	El PEI en función a documentos Normativos Internos aprobados	125
Tabla N° 20	Grado de coincidencia del POI con las metas del PEI de la MDBI.	126

Tabla N° 21	Indicadores cuantificables en la Áreas ADMINISTRATIVAS y Operativas	127
Tabla N° 22	Frecuencia de Evaluación del POI de la MDBI	129
Tabla N° 23	de Evaluación del POI deriva de la aplicación de medidas correctivas	129
Tabla N° 24	Documento Técnicos Normativos aprobados y no aprobados por la Entidad	131
Tabla N° 25	Condiciones del Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI.	132
Tabla N° 26	Grado en el que se encuentra el Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI.	133
Tabla N° 27	Aprobación y actualización del MOF y su contenido de todo los perfiles y cargos, conforme al ROF y MOF.	135
Tabla N° 28	Procedimientos de Control que hayan incluido en el MOF, MOP, MAPRO de acuerdo al art. 7° de la Ley 27785.	136
Tabla N° 29	Aspectos en los que los Documentos de Gestión delimitan y asignan procedimientos y autorización y/o aprobación.	137
Tabla N° 30	Mapeo de Principales Procesos o Procedimientos en Alcaldía, Gerencia Municipal y Sub Gerencias de la MDBI.	139
Tabla N° 31	Estudios sobre la carga laboral, perfil de cargo, e identificación de exceso o carencia de personal	140
Tabla N° 32	Dependencia, Perfil y Experiencia y Funcionario Responsable.	141
Tabla N° 33	Políticas y Procedimientos Escritos y Aprobados en la MDBI	142
Tabla N° 34	Grado de disponibilidad de personal especializado según necesidades, equipo mobiliario e infraestructura suficiente.	144
Tabla N° 35	Evaluación del Órgano de Control Institucional respecto al Sistema de Control Interno en la MDBI	145
Tabla N° 36	Segregación definida de funciones en el personal de la MDBI.	147
Tabla N° 37	Áreas, procesos o Actividades determinadas de índole operativo o funcional	149
Tabla N° 38	Políticas de Rendición de Cuentas.	152
Tabla N° 39	Elementos que conforma la Rendición de Cuentas.	153
Tabla N° 40	Características de las Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y Rentas	156
Tabla N° 41	Participantes en el proceso de revisión de procesos y tareas.	160
Tabla N° 42	Disposiciones de Recursos del Área de Informática.	161

Tabla N° 43	Existencia de disposiciones escritas y aprobadas que restringen accesos ambientes de informática, a la base de datos que maneja esta.	162
Tabla N° 44	Elaboración de Perfiles de usuarios, acorde con las funciones y cargos y con accesos propios	163
Tabla N° 45	Actividades de Prevención y Monitoreo.	172
Tabla N° 46	Normativa Interna regula la Obligación de la Auto Evaluación.	174
Tabla N° 47	Aspectos que forman parte de los Objetivos de la Autoevaluaciones.	176
Tabla N° 48	Valoración de las Subgerencias de la MDBI por componente ambiente de control y elementos del SCI.	177
Tabla N° 49	Valoración obtenidas de las Subgerencias de la MDBI por Componente: Evaluación de Riesgos y Elemento del SCI	178
Tabla N° 50	Valoración obtenida de las Subgerencias de la MDBI por Componente Actividades de Control y elemento del SCI.	179
Tabla N° 51	Valoración obtenidas de las Subgerencias de la MDBI por Componente Información, Comunicación y Elemento del SCI.	180
Tabla N° 52	Valoración obtenida de las Subgerencias de la MDBI por Componente Actividades de Supervisión y Elemento del SCI	181
Tabla N° 53	Valoración obtenida de las Subgerencias de la MDBI en sus cinco de componentes y elementos del SCI.	183

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1	Crecimiento Acumulado del Producto Bruto Interno (%) América Latina.	3
Cuadro N° 2	Normas que regulan el Control Interno en el Perú 2006 -2019	24
Cuadro N° 3	Asignación de responsabilidades para desarrollo del Plan del Diagnóstico.	63

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1	Nueva Estructura del Sistema de Control Interno	32
Figura N° 2	Porcentaje de personas que respondieron el cuestionario sobre el Comité de Control Interno.	50
Figura N° 3	Acciones adoptadas por el Titular para sensibilizar acerca del Conocimiento del Control Interno en la MDBI.	115
Figura N° 4	La Dirección demuestra una Actitud Positiva para Implementar las recomendaciones del OCI.	116
Figura N° 5	La Dirección ha Implementado mecanismos de un ambiente de confianza en la Entidad y su participación de los trabajadores en el Sistema de Control Interno.	117
Figura N° 6	Estado del Código de Ética o de Conducta	118
Figura N° 7	Grado de difusión de la Ley de Ética del Funcionario Público y Reglamento	119
Figura N° 8	Debilidades en la Entidad.	120
Figura N° 9	Conocimiento y difusión del Control Interno en la MDBI.	121
Figura N° 10	Perfil y Experiencia del jefe de la Oficina de Planeamiento.	122
Figura N° 11	Participante en la elaboración del PEI vigente.	123
Figura N° 12	Frecuencia de Evaluación documentada del PEI	124
Figura N°13	Frecuencia de Evaluación del PEI deriva en la Aplicación de medidas correctivas.	125
Figura N° 14	Evaluación del PEI en función a documentos Normativos Internos Aprobados	126
Figura N°15	Grado de coincidencia del POI con el PEI y las metas presupuestarias.	127
Figura N° 16	Indicadores cuantificables en Áreas Administrativas y Operativas	128
Figura N° 17	Calificación a la frecuencia de la Evaluación del POI de la MDBI	129
Figura N° 18	Calificación a la frecuencia de la Evaluación del POI de la MDBI que deriva de la aplicación de medidas correctivas.	130
Figura N° 19	Documentos Técnicos Normativos aprobados y no aprobados por la Entidad	131
Figura N° 20	Condición del Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI	132

Figura N° 21	Grado del Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI.	133
Figura N° 22	Condiciones del MOF de la MDBI.	135
Figura N° 23	Procedimiento de Control Incluidos en los Documentos de Gestión.	136
Figura N° 24	Aspectos en los que los Documentos de Gestión delimitan y asignan procedimientos de Autorización y/o aprobación.	138
Figura N° 25	Mapeo de Principales Procesos o Procedimientos- Administrativos, Operativos o Funcional en la MDBI	139
Figura N° 26	Estudios con los que cuenta la Entidad	140
Figura N° 27	Oficina de Personal de la MDBI.	141
Figura N° 28	Proceso a desarrollar por la Entidad.	143
Figura N° 29	Disponibilidad de Recursos en el OCI.	144
Figura N° 30	Niveles en los que el OCI realiza Evaluaciones.	146
Figura N° 31	Áreas con funciones definidas y segregadas.	148
Figura N° 32	Áreas procesos y actividades determinadas	150
Figura N° 33	Políticas de Rendición de Cuentas	153
Figura N° 34	Elementos que conforman la Rendición de cuentas.	154
Figura N° 35	características de las Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y Rentas	156
Figura N° 36	Participan en el proceso de Revisión del Proceso y Tareas.	161
Figura N° 37	Existencia de disposiciones que restringen el acceso de personal no autorizado	162
Figura N° 38	Elaboración de perfiles de usuario.	163
Figura N° 39	Actividades de prevención y monitoreo.	172
Figura N° 40	Normativa Interna que regula la Obligación de la Autoevaluación.	174
Figura N° 41	Aspectos que forman parte de los Objetivos de las Autoevaluaciones	176
Figura N° 42	Valores obtenidos del Diagnostico a octubre -2014 Sub Gerencias de la MDBI Componente: Ambiente de Control.	178
Figura N° 43	Valores obtenidos del Diagnóstico octubre -2014, Sub Gerencias de la MDBI, Componente. Evaluación de Riesgos.	179

Figura N° 44	Valoración obtenidos del Diagnóstico octubre -2014 en las Subgerencias de la MDBI por componente Actividades de control	181
Figura N° 45	Valores obtenidos del Diagnóstico octubre – 2014 en las Subgerencias de la MDBI, Componente Evaluación de Información y Comunicación	182
Figura N° 46	Valores obtenidos del Diagnósticos de Octubre – 2014 Subgerencias de la MDBI Componente Actividades de Supervisión	183

RESUMEN

La presente investigación en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se realizó, teniendo como propósito realizar la Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencia de esta entidad edil durante el periodo 2013, en base al enfoque COSO y la Teoría de Henry y Fayol para una adecuada gestión municipal. Para ello fue necesario, conocer y analizar políticas, normas planes, su organización, metodología, registro organizado, como resultado a su misión y objetivo institucional, utilizando para ello un plan de trabajo para realizar el Diagnostico de Control Interno, Diagnostico en si del Control encuestas en cada una de esta Subgerencias.

El presente trabajo de investigación, se justificó, porque a lo largo de estos años de trabajo en esta entidad, se ha identificado las causas por la que la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, padece de una gestión poco eficiente, por falta de planificación, ausencia de medición de desempeño y limitado control preventivo; teniendo como hipótesis: La Organización del Sistema de Control Interno está caracterizada por: El compromiso del Concejo Municipal, el diagnóstico, y el plan de trabajo; el mismo que facilitará la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca; permitiendo una adecuada gestión institucional.

Metodológicamente el trabajo investigación se aborda desde la perspectiva de dos tipos de estudio, Deductivo-Inductivo; Analítico- Sintético, donde la población y muestra es la misma, estará conformado por los subgerentes y persona que se encuentra a su cargo.

En el año 2013, las Sub gerencias que conforman Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, su Organización con respecto a su Sistema de Control Interno no se cuenta bien estructurada, por tanto, es débil, toda vez que, de los resultados del diagnóstico, aplicación de encuestas y valoración sus cinco componentes del

Control Interno, esta cuenta con un promedio es de 1.83, indicador que hace confirmar que la gestión administrativa y operativa de la municipalidad no favorece a identificar y describir los riesgos en una actividad o proceso, situación que puede entorpecer el desarrollo normal de sus funciones de la entidad y le impidan el normal desarrollo de sus objetivos estratégicos, misionales, así como no tener alerta temprana en la toma de decisiones, así como de fomentar la transparencia Institucional.

La palabra clave: Organización, Control Interno, Identificar, Riesgo.

ABSTRACT

The present investigation in the District Municipality of the Baños del Inca, was carried out, with the purpose of carrying out the Organization of the Internal Control System to facilitate the identification of operational risks in the Sub Management of this entity during the 2013 period, based on the COSO approach and the Theory of Henry and Fayol for an adequate municipal management. To do so, it was necessary to know and analyze policies, rules, plans, organization, methodology, organized registry, as a result of its mission and institutional objective, using a work plan to perform the Internal Control Diagnosis, Diagnosis of the Control Surveys in each of these Sub-administrations.

This research work was justified, because throughout these years of work in this entity, has identified the causes why the District Municipality of the Baños del Inca, suffers from an inefficient management, due to lack of planning , lack of performance measurement and limited preventive control; having as hypothesis: The Organization of the System of Internal Control is characterized by: The commitment of the Municipal Council, the diagnosis, and the work plan; the same that will facilitate the identification of operational risks in the Sub Management of the District Municipality of the Inca Baths; allowing an adequate institutional management.

Methodologically research work is approached from the perspective of two types of study, Deductive-Inductive; Analytical- Synthetic, where the population and sample is the same, will be made up of the assistant managers and the person in charge.

In 2013, the Submanagements that make up the District Municipality of the Baños del Inca, its Organization with respect to its Internal Control System is not well structured, therefore it is weak, since of the results of the diagnosis, application of surveys and assessment of its five components of internal control, this has an average of 1.83, an indicator that confirms that the administrative and operational management of the municipality does not favor identifying and describing the risks in an activity or process, a situation that may hinder the normal development of its functions of the entity and

prevent the normal development of its strategic, missionary objectives, as well as not having early warning in decision-making as well as promoting Institutional transparency.
The key word: Organization.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

La importancia de contar con una óptima Organización de un buen Sistema de Control Interno, para facilitar la identificación de riesgos en las entidades del sector público, ha creado notable importancia y expectativa en todas las Organizaciones, dado que cualquier actividad humana dentro de la Entidad, están sometidas siempre a riesgos, entendiendo estos como aquellas circunstancias que pueden impedir que los acontecimientos se desarrollen en forma normal, por causas ajenas a nuestra voluntad, afectando a los objetivos y expectativas Institucionales; sin embargo, hoy en día los riesgos ya no son simplemente peligros sino que en muchos casos, oportunidades para mejorar, lo que sí es malo es que el riesgo esté mal administrado, mal interpretado, mal calculado o incomprendido.

Entonces cabe destacar en este sentido, que la responsabilidad principal en la aplicación de la Organización del Sistema de Control Interno en toda sus fases, debe corresponder siempre a la máxima dirección de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la entidad, siendo función de los Órganos del Sistema de Control o quien haga sus veces, realizar la adecuada evaluación o supervisión, con el fin obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

En el marco de las normas de la Escuela de Post- grado de la Universidad Nacional de Cajamarca y el proceso científico general, tengo a bien presentar la tesis titulada: "Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la Identificación de Riesgos Operacionales para una adecuada gestión en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca".

Para llegar a contrastar los objetivos y las hipótesis planteadas, se ha desarrollado el trabajo de Investigación en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Introducción. Comprende el Planteamiento del problema, este relacionado contextualización, descripción y formulación del problema; Justificación e importancia de la investigación; delimitación de la investigación; las Limitaciones y los objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico. Comprende los Antecedentes del problema de Investigación, Base Teóricas, Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de ciencia en la que ubica el objeto de Estudio y marco conceptual.

Capítulo III: Planteamiento de la hipótesis y Variables. Comprende el Planteamiento de hipótesis general e hipótesis específicas; variables y la operacionalización de los componentes de las hipótesis.

Capítulo IV: Marco Metodológico. Comprende determinar la ubicación geográfica, diseño de la investigación, así como la Población y Muestra, Unidad de Análisis, unidad de observación, las técnicas e instrumentos de recopilación de información, procesamiento y análisis de la información.

Capítulo V: Resultado y Discusión. Comprende la presentación de la Variable del Sistema de Control Interno, así como valoración a los componentes de Control Interno, resultado del diagnóstico y aplicación de cuestionario de Control Interno

Capítulo VI: Propuesta para la Implementación del Sistema de Control Interno. Comprende el planteamiento de cómo Implementar el Sistema de Control en sus distritos componentes, así como la discusión del trabajo de investigación y contrastación de la hipótesis.

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

En los últimos doce años, como resultado del proceso de descentralización, el rol de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales ha cobrado notable importancia para las iniciativas de desarrollo en el país. Asimismo, pese a la crisis económica, la economía ha manifestado un crecimiento económico sostenido, con un PBI acumulado desde el 2001 hasta el 2012 de 97.12% y un promedio anual de 5.82% respectivamente.

CUADRO N° 01

TITULO: CRECIMIENTO ACUMULADO DEL PRODUCTO BRUTO INTERNO (%)-AMERICA
LATINA

PAIS	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PERÚ	0.2	5	4	5	6.8	7.7	8.9	9.8	0.9	8.8

FUENTES: BANCO CENTRALES E INTITUTOS DE ESTADÍSTICA *
SETIEMBRE ELABORACIÓN: DESARROLLO PERUANO
<http://www.forosperu.net/showthread.php?t=450060>
'Actualidad Mundial' por Evil Ángel, 4 de abril 2013.

Por otra parte, en las economías municipales, los recursos disponibles igualmente se vieron incrementados significativamente. Un ejemplo de ello ha sido el crecimiento del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) en un 143% desde 1999 hasta el 2008, el cual representa la principal fuente de financiamiento de la mayoría de municipalidades del país. Mucho más notable ha sido lo ocurrido con el Canon Minero que, de un monto distribuido del S/.110 937 mil nuevos soles en 1997, ha pasado a S/.5 152 632 mil nuevos soles distribuidos en el 2007.

Este crecimiento de la economía municipal y de los gobiernos regionales, no ha estado acompañado de una respuesta institucional acorde al nuevo contexto. Algunas municipalidades aún no han logrado adaptarse a las exigencias que implica una nueva gerencia, no solo por los nuevos recursos de que disponen, sino por las nuevas atribuciones y competencias que les toca cumplir como

consecuencia del proceso de descentralización y de su rol determinante en la promoción del desarrollo territorial.

Así también podemos observar limitadas capacidades institucionales que se expresan de diversas formas y grados según cada municipalidad. Entre otras podemos señalar:

- a. **Esquemas organizacionales no alineados a la misión.** Estos esquemas se alejan de su cometido y terminan generando estructuras e instrumentos de gestión desarticulados de las estrategias y de los objetivos reales de la institución.
- b. **Desconocimiento y uso inadecuado de los instrumentos de gestión.** Existe una limitada valoración de los instrumentos de planificación, de medición y monitoreo, de control gerencial y de planificación de riesgos.
- c. **Ausencia de enfoques y práctica de medición del desempeño institucional.** Debido a la ausencia de indicadores de desempeño, se generan imprecisiones y ambigüedades respecto a los logros esperados de la gestión municipal.
- d. **Limitada práctica del Control Interno preventivo para asegurar el logro de objetivos.** La idea equivocada del Control Interno asociado únicamente a las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI), ha generado limitaciones en la aplicación y desarrollo de los controles preventivos a cargo de las municipalidades.

Estas limitaciones tienen repercusiones negativas en el quehacer diario de las municipalidades originando una serie de problemas en los procesos que deben llevar a cabo y afectando así su desempeño.

Casi siempre los planteamientos de solución a estos problemas, terminan requiriendo a la necesidad de una mayor disposición de recursos presupuestarios por parte de las municipalidades. Estas propuestas finalizan siendo muy parciales y limitadas, ya que no toman en cuenta el proceso gerencial

que se practica cotidianamente en las municipalidades y que, con frecuencia, tiene poco que ver con los aspectos presupuestales. Este proceso o ciclo gerencial consta de cinco funciones básicas: la planeación, la organización, la integración de personal, la dirección, control y evaluación. Una revisión crítica y adecuada al desempeño de estas funciones solucionaría los problemas antes mencionados.

En general, las instituciones públicas del país aún presentan limitaciones en el desarrollo óptimo de estas funciones. Se identifican prácticas de planeamiento, de organización, de integración de personal y de dirección en mayor o menor grado de calidad. Sin embargo, si hay una función con menor desarrollo y práctica a nivel institucional, alejada o ausente del ciclo gerencial, es la función de control, cuya idea, concepto y aplicación, ha estado tradicionalmente entendida como responsabilidad única de los Órganos de Control Institucional "OCI", en menoscabo de una comprensión integral de dicha función, que involucra a las diversas gerencias, funcionarios y autoridades. Un buen Control Interno mejora sustantivamente la gestión local.

De lo expuesto se desprende que, en las Instituciones del Sector Público en el Perú, requieren en forma urgente que se implanten Sistemas de Control Interno, que faciliten la identificación de riesgos, para optimizar sus recursos y efectivizar todos y cada uno de los procesos en beneficio de la población.

Observando la gestión y el comportamiento organizacional de los gobiernos locales desde un ámbito externo e interno, nos encontramos con una realidad, reflejado en problemas frecuentes tales como: Corrupción, malversación de fondos, ineficiencia y excesiva burocracia, conllevando a una actitud de desconfianza y aislamiento de la población. Esta creciente pérdida de credibilidad de los Gobiernos Locales ha llevado a los responsables del manejo organizacional a proponer y realizar un conjunto de reformas tendientes a revertir los procedimientos administrativos, no obteniéndose resultados positivos al

respecto; esta situación debilita la naturaleza de las municipalidades como órganos de Gobierno Local, quienes se desempeñan como prestadores de servicios incorrectos y sus Autoridades elegidas devienen en agentes tramitadores ante los organismos públicos centralizados.

También se ha observado incompatibilidades en la aplicación de la normatividad del Sector Público lo que origina entrapamientos en el proceso de ejecución presupuestal y procesos administrativos, la falta de un entorno favorable por parte del personal en las actividades de control, desde los órganos directivos hasta los trabajadores de servicio, no se facilita la información ni el monitoreo de las actividades, se reportan limitada capacitación y entrenamiento del personal, inadecuada documentación normativa de los procedimientos de las actividades de cada área de esta entidad gubernamental y falta de predisposición para la supervisión permanente y puntual.

En este panorama los componentes del nuevo enfoque del Sistema de Control Interno: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión, no están vinculados entre sí, es decir, no generan una correlación y por tanto no forman un sistema integrado que responda de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes y exigentes del interno y el entorno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. La dificultad es Organizar el Sistema de Control Interno en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca para que el proceso de los sistemas administrativos sean adecuados y contribuya a una apropiada toma de decisiones; otro aspecto es de qué manera compatibilizamos las normas técnicas de Control Interno para el sector público con las normas de los procesos de los sistemas administrativos, aplicable a la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca la necesidad de tener un buen Sistema de Control Interno en esta organización, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia, la eficacia y la productividad, en especial si se

centra en las actividades básicas que esta realiza, la aplicación de controles internos en sus operaciones conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener organizaciones líderes con procesos constantes, con una Cultura Organizacional de cambio. Tiene que reorientarse el trabajo organizacional e institucional, para esto los Sistemas de Control Interno cumplen una misión trascendental; por lo que nos permite planteamos el siguiente problema.

1.1.2. Descripción del problema

Se ha seleccionado el presente objeto de estudio, por cuanto en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se ha evidenciado que sus Sistema de Control Interno no son armoniosos y por ende son débiles, los mismos que no contribuyen a una buena gestión Municipal.

El presente trabajos de Investigación se realizará tomando como base la información proporcionada por la Subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y las dependencias que se encuentra bajo su mando. El periodo que se investiga corresponde al año 2013.

1.1.3. Formulación del problema.

1.1.3.1 Pregunta general.

¿Cómo Organizar el Sistema de Control Interno, para facilitar la identificación de los riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital los Baños del Inca, para una adecuada gestión institucional?

1.1.3.2 Preguntas auxiliares.

1. ¿De qué manera influirá la implementación del Sistema de Control Interno como facilitador en la identificación de riesgos operacionales en la gestión de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca?

2. ¿Qué estrategias se debe diseñar para una adecuada gestión en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca?

1.2. Justificación e Importancia.

1.2.1. Justificación Científica.

El presente trabajo de Investigación, se justifica, porque a lo largo de estos años de trabajo en esta entidad edil, se evidenció que no se han realizado hasta ahora estudios respecto a la Organización de Sistemas de Control Interno de manera adecuada y oportuna, así como tampoco la identificación de sus riesgos, por lo que a través del presente trabajo de investigación se pretende abastecer herramientas que les permita mitigar y cubrir ese vacío

1.2.2. Justificación Técnica-Práctica.

Siendo la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca una entidad Pública que presta servicios y bienestar a la población, resulta inquietante identificar las causas por la cual esta entidad edilicia, padece de una gestión poco eficiente, así como que tipos de Sistemas Control Internos y Riesgo existen en cada una de tareas y obligaciones de servidores y funcionarios que las realizan, en el afán de dar cumplimiento de los objetivos y metas misionales.

1.2.3. Justificación Institucional y Personal

Al no existir estudios similares realizados en esta Entidad, se desea contribuir, a satisfacer la inquietud que como trabajador me he planteado investigar, ya que se puedan tomar las acciones que mejoren la situación que actualmente se percibe en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

1.3. Delimitación de la Investigación.

La investigación fue realizada en la Sub Gerencias de Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, institución creada mediante Ley que crea el Distrito de Los Baños del Inca Ley N° 13251 del 7 de Octubre de 1959 y situada en el Distrito

de Los Baños del Inca en la provincia de Cajamarca, siendo en la actualidad una entidad básica de la organización territorial del Estado y que conforme a lo prescrito en el Art. IV del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, Los Gobiernos Locales representa a los pobladores, promueve la adecuada prestación de servicios públicos locales y el desarrollo integral sostenible y armónico de su suscripción. Para el desarrollo de estas actividades es necesario según cuadro de asignación de Personal, aprobado mediante Ordenanza N° 04-2014-CM/MDBI de 3 de octubre de 2014 de 364 personas dividido entre órganos de alta dirección, órganos de asesoramiento, órganos de apoyo y línea.

El presente trabajo de investigación versa sobre la “Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la Identificación de Riesgos operacionales para una adecuada gestión en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca” periodo 2013, el cual trascenderá de manera positiva en función de un posible desarrollo y crecimiento sostenido de la organización de esta entidad edilicia y por consiguiente generando el buen uso de los recursos en beneficio de los usuarios que a diario acuden a sus instalación a requerir sus servicios de calidad, todo lo cual repercutirá finalmente en el bienestar de la Población del Distrito y la Región Cajamarca

El desarrollo de la presente investigación es factible desde el punto de vista social, institucional, y económico, por lo que su culminación posibilitará el cumplimiento de los objetivos trazados y la demostración de las hipótesis planteadas, llegando a descubrir aspectos desconocidos, para el investigador y principalmente para las autoridades de la comuna, funcionarios y servidores de la entidad.

1.4. Limitaciones

- La calidad y veracidad de información que se va recoger.
- Disponibilidad de tiempo del maestrante.
- Disponibilidad de un asesor conocedor en el tema.
- Limitaciones del Presupuesto, por cuanto el presente trabajo de investigación, viene siendo financiado por el maestrante.
- La empatía que puede existir al entrevistar a funcionarios y servidores de la Entidad.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Organizar el Sistema de Control Interno para facilita la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital los Baños del Inca, en base al enfoque COSO y teorías de Henry Fayol para el logro adecuado de los objetivos institucionales.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Determinar la influencia de la implementación del Sistema de Control Interno como facilitador de la Identificación Riesgos Operacionales en la gestión de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.
2. Diseñar estrategias para mejorar los problemas detectados.

CAPITULO II

MARCOTEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación o Marco Referencial.

Al revisar tesis de investigación relacionado al tema de estudios, hemos encontrado trabajos desarrollados que tienen afinidad con presente estudio, los cuales están destinados a conocer el Control Interno y su implementación del Sistema de Control Interno, aunque pertenecen a otras entidades, a otros ámbitos geográficos y a otro tipo de instituciones, resulta importante conocer que la Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la Identificación de riesgos operacionales para una adecuada gestión en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, los mismo permitirá fortalecimiento en la gestión de la entidad y de los trabajadores, conllevando a que los recursos, bienes y operaciones de la institución se ejecuten correctamente.

Se han encontrado diversos trabajos sobre el Control Interno, su implementación a nivel local, regional, nacional e internacional que guardan cierta similitud con el tema en estudio, sin embargo, no son similares, y tampoco han sido realizados en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en estudio, como, por ejemplo:

2.1.1 A Nivel Internacional.

Guerra. Venezuela (2008), realizó la Tesis de Investigación Titulada: “Sistema de Control y Registro de los Bienes Nacionales de la Coordinación Regional del Instituto Nacional de Geología y Minera Venezuela (INGEOMIN), Región Guayana - Venezuela”. De los resultados obtenidos, infiere la necesidad de desarrollar una alternativa de solución que comprenda un proceso de planificación ajustado a las necesidades del control de inventario y la implementación de un sistema de inventario, donde se controlen con efectividad

los procesos de almacenamiento, niveles de inventario, movimiento de los materiales y los dispositivos de supervisión para verificar el cumplimiento de cada una de estas actividades, por cuanto la forma como se estructura la organización de los inventarios en la Institución "IMGEOMIN", forma como se estructura la organización del inventario en IMGEOMIN Región Guayana, no atiende a un orden donde se encuentren debidamente definidas a las líneas de mando y autoridad de la gestión que se debe llevar a cabo para la administración de los inventarios, así como cada una de las funciones a desempeñar para la consecución de las actividades relacionadas con dicha administración.

2.1.2 A Nivel Nacional.

Llallihuaman (2013) Realizo la realizó la Tesis de Investigación Titulada "Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash" para optar el grado académico de Maestra en Contabilidad y Finanzas con Mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, en el presente trabajo de investigación indica que Los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto. Así también concluye que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash

Wong (2008), realizo la Tesis de Investigación denominada "El Control Interno y la Gestión Empresarial de los Bienes Inmuebles en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos", Tesis para obtener el grado Académico de Magister en Contabilidad con mención en Auditoria en la Gestión y Control Gubernamental, es su resumen indica: "La presente investigación pone énfasis en hacer un diagnóstico de la situación actual de los bienes inmuebles de la Universidad, su manejo, gestión y Control Interno, a la vez presentar una propuesta de tercerización en los bienes inmuebles de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, siguiendo modelos ya exitosos, de tal manera que gracias a ellos se

generen recursos propios, que por supuesto no es el fin de la Universidad, pero que permitir cumplir con el logro de sus ejes fundamentales como realizar investigación en las humanidades, en las ciencias y la tecnología, y fomentar la creación intelectual y artística; así como la formación profesional del más alto nivel académico acorde con las necesidades del país, mediante la vinculación con la comunidad e interacción destinadas a obtener experiencia y conocimiento para el servicio hacia ellas mismas.”

Pillaca (2008) realizó la Tesis de Investigación denominada, “El Control Interno en el Gobierno Regional de Ayacucho, sus Deficiencias y Alternativas de Mejora” es su resumen indica que el trabajo de investigación, está dirigida a evaluar y establecer las deficiencias del Control Interno en el ámbito de los Gobiernos Regionales, específicamente el de Ayacucho, que generan el incumplimiento de metas y objetivos institucionales y un alto grado de riesgo de corrupción; a fin de proponer alternativas de mejora en la administración pública en el país; así como poner al alcance de los funcionarios, directivos y personal de estas instituciones gubernamentales, a fin de que sirva como herramienta de mejora a la gestión del reforzamiento del Control Interno y presentar nuevos enfoques en su planeamiento y ejecución. La hipótesis planteada para la investigación es la siguiente: el Control Interno en las oficinas del Gobierno Regional de Ayacucho, es deficiente; debido a que no se aplican con el rigor técnico y profesional las normas de control y de los sistemas administrativos; para el debido control gubernamental; generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales y una gestión no transparente ante la población, lo que permite que los funcionarios y servidores incurran en actos de corrupción. Se pretende que el control gubernamental no continúe siendo declaratorio, sino que, a través de una adecuada organización de la estructura de los gobiernos regionales, éste logre un eficiente y sólido Control Interno en forma real y oportuna; además de

proponer y recomendar las medidas correctivas en las instituciones que comprende el ámbito del Gobierno Regional de Ayacucho.

Campos (2003), realizó la Tesis de Investigación denominado “Los proceso de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado” en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado Académico de magíster en contabilidad expone en sus resultados sobre su tema de Investigación: “Que la mejor administración de toda organización dentro un mundo globalizado, requiere 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”; formulando en unas de su recomendaciones la elaboración de una Directiva Interna de Procedimiento Operativos de Control Interno, donde se detalle las acciones que deben desarrollar por cada uno de los elementos que conforman está área de acción de conformidad a las normas que rigen en ese momento, incidiendo principalmente en el cumplimiento de la prelación de pagos que se hayan fijado para el cumplimiento de las obligaciones; siendo necesario la Implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP).

2.1.3 A nivel local.

Choes (2017), realizó la tesis denominada: “El Sistema de Control Interno Como Instrumento de Gestión para toma de Decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL 2015-2016”, en sus Las conclusiones resaltan la importancia del sistema de Control Interno en la empresa Servicentro Primavera SRL, que han impactado positivamente en la toma de decisiones gerenciales. Entre el año 2015 y 2016, teniendo buenas decisiones financieras con respecto a la adquisición de leasing financiero y la decisión de fortalecer el sistema de control interno debido a que crece el volumen de operaciones en la empresa cada año.”

Arias(2014) realizó la tesis denominada: “Control Interno en la Ejecución Presupuestal del Gasto Público en la Municipalidad Distrital de Llacanora años 2012-2013” dentro de sus conclusiones indica: (...)La causa principal que limitó la implementación efectiva del control interno que con el fortalecimiento de las prácticas del Control Interno durante los años 2012 y 2013, habría mejorado la capacidad del gasto público e incrementado el nivel de ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Llacanora de acuerdo a la aceptación de todos los funcionarios encuestados; sin embargo al no designar un presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades del personal que sepa aplicar y adaptarse a las políticas y procedimientos de Control Interno, no se ha podido prevenir y verificar oportunamente el cumplimiento de las metas y resultados obtenidos a fin de contribuir con el mejoramiento de sus actividades y la optimización del gasto público. Así también que los resultados de aplicar acciones correctivas oportunas del Control Interno durante los años 2012 y 2013 fueron relevantes en los procesos de la ejecución presupuestal pues con ello se evitó que se produzcan las posibles desviaciones en la ejecución del gasto en la Municipalidad Distrital de Llacanora de acuerdo a los resultados de la encuesta, sin embargo con los datos publicados por el MEF, se muestra un retraso en la ejecución presupuestal cuyo diferencia es de 5.9% de un año a otro, de lo cual se puede deducir que realmente no se aplicaron las acciones correctivas oportunas para mejorar la ejecución de gasto público.

Cueva (2014) desarrollo la tesis denominada: Uso de Control Interno para Optimizar la Gestión en el Proceso de Evaluación de Créditos en la Empresa Financiera Edificar S.A Agencia Cajamarquina” en su conclusión principal indica: La conclusión más importante es que un Sistema de Control Interno debe ser planeado, nunca será consecuencia de la casualidad o surgirá de modo espontaneo. El Control Interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma que funcionen

coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garantice los objetivos de preservar con la máxima seguridad el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registrados por la contabilidad. En fin, debe coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado. Así mismo, se ha llegado a la conclusión de que, para poder introducir procedimientos óptimos y sistemas de control adecuados, el propietario o responsable de la empresa debe tener presente lo importante que es el Control Interno en la gestión de créditos y cobranzas.

Murillo (2013) realizó la Tesis de Investigación denominada, "Valoración del Sistema de Control Interno y su Contribución en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Cajamarca Periodo 2010 al 2012, en su planteamiento de problema indica: "La existencia de un adecuado sistema de Control Interno genera la tranquilidad de saber que se cuenta con normativas que permiten a los trabajadores conocer cómo deben desarrollar las operaciones, las características de las mismas, bajo qué nivel de supervisión, etc. Asimismo, de un sistema de Control Interno efectivo se deriva el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad; además, garantiza que la transmisión de información entre trabajadores y directivos no se pierda en algunos niveles de la organización; pero sin embargo a pesar de existir todo un marco normativo en este campo, se observa mucho desinterés por parte de los responsables del manejo de las entidades públicas y de todos los niveles de la organización, puesto que muchos de ellos desconocen la existencia de la formación de un comité que cumpla con la obligación de implementar los controles internos en las entidades del sector público, mientras que en otros no cuentan con el personal calificado para llevar a cabo esta difícil misión, a esto se suma la falta de apoyo de la máxima dirección en cuanto a recursos materiales, determinándose en

algunos casos deficientes acciones de control practicadas a la entidad por parte de los Órganos de Control Institucional.”.

2.2. Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de la ciencia en la que se ubica el objeto de estudio.

Para su mejor entendimiento y comprender nuestro objeto de estudio tenemos que partir de los fundamentos doctrinales – teóricos establecidos en la actualidad, siendo estos los siguientes:

2.2.1 Teoría de la Organización.

Luis Arturo Rivas Tovar, (Univ. Empresa, Bogotá (Colombia) (17): 11-32, julio-diciembre de 2009) en su artículo, Evolución de la Teoría de la Organización, realiza una clasificación de la Teoría de la Organización en teorías Clásicas y modernas:

2.2.1.1 Teorías Clásicas.

- ✓ **Teoría Científica:** “La mejor forma de Organización es la que permite medir el esfuerzo individual” (Frederick Taylor, Henry L Gantt, Lilian y Frank Gilbert)
- ✓ **Teoría Funcional:** “La mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en sus funciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos” (Henri Fayol).
- ✓ **Teorías Burocráticas:** “La mejor forma de organización es la que tiene reglas claras y racionales, decisiones impersonales y excelencia técnica en sus empleados y gestores.” (Max Weber)
- ✓ **Teoría de Relaciones Humanas:** “La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.” (Elton Mayo, Mary Parker Follet, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor).

- ✓ **Teoría de los Sistemas Cooperativos:** “La mejor forma de organización es la que asegura la cooperación de los miembros que la conforman, mediante un trato justo y beneficios recíprocos.” (Chester Barnard, 1938).
- ✓ **Teoría de los Sistemas:** “La mejor forma de organización es la que coordina armónicamente los diferentes subsistemas que definen el sistema organizacional.” (Ludwig von Bertalanffy, Robert Katz, Franz Rosenzweig)
- ✓ **Teoría del Comportamiento:** “La mejor forma de organización es la que permite que los empleados de todos los niveles tomen decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad.” (James G. March, Herbert A. Simón).
- ✓ **Teoría Política:** “La mejor forma de organización es la que crea relaciones entre los diferentes grupos de interés que existen en ella y gestiona de manera positiva el conflicto.” (Philip Selznick, Jeffrey Pfeffer y Michel Crozier)
- ✓ **Teoría de desarrollo Organizacional:** “La mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible” (Kurt Lewin y Douglas Mc Gregor).
- ✓ **Teoría de la Contingencia:** “La mejor forma de organización depende de la tecnología, tamaño y medio ambiente” (Tom Burns, G. M. Stalker, Joan Wood Ward, John Child).

2.2.1.2 Teoría Moderna.

- ✓ **Teoría de la población ecológica:** “La mejor forma de organización es la que consigue adaptarse al entorno y seguir operando con eficiencia (Michael T. Hannan y John H. Freeman)”.
- ✓ **Teoría institucional:** “La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.” (John W. Meyer, Brian Rowan y P. J. DiMaggio, W. Powell)

- ✓ **Teoría de los Costos de Transacciones:** “La mejor forma de organización es la que minimiza los costos de transacción.” (Oliver E. Williamson).
- ✓ **Teoría de los recursos y capacidades:** “La mejor forma de organización es la que gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades.” (Jay Barney).
- ✓ **Teoría de la Agencia:** “La mejor forma de organización es la que crea los mecanismos que previenen que el agente actúe a favor de sus propios intereses y lo premia si actúa a favor de los intereses de la organización.” (Richard P. Rumelt, Dan Schendel, David J. Teece).
- ✓ **Teoría del caos determinista:** “La mejor forma de organización es la que gestiona la variabilidad caótica de la organización a través de su complejidad. (A. B. Cambell)
- ✓ **Teorías de los sistemas alejados del Equilibrio:** “La mejor forma de organización es la que puede adaptarse y auto-organizarse ((Ilya Prigogine)”
- ✓ **Teoría de los sistemas adaptativos complejos:**” La mejor forma de organización es la que permite ajustes continuos de sus elementos entre sí y con su entorno. (Stuart A. Kauffman)
- ✓ **Teoría de la auto criticabilidad organizada:**” La mejor forma de organización es la que crea una red de procesos u operaciones que pueden crear o destruir elementos del mismo sistema, como respuesta a las perturbaciones del medio (Humberto Maturana y Francisco Varela)”

2.3 Marco Conceptual.

2.3.1 Control.

El Diccionario de la Real Academia Española, define el Control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, Word Reference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa (ejemplo. control de calidad, sanidad, etc.), tener dominio o autoridad sobre

alguna cosa (ejemplo. perder el control del coche) o limitar o verificar una cosa (ejemplo. control de gastos, control de velocidad, etc.).

Harold Koontz y Heinz Wehrich, México. McGraw Hill. Pág. 496 (1994), en su libro indica que el Control a nivel académico, se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlo”.

Stephen P. Robbins y Mary Coulter en su libro Administración (10ed). México. Pearson. (2009), indica que el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

2.3.2 Tipos de Control.

De acuerdo a las Normas Establecidas por la Contraloría General de República del Perú, existen dos tipos de control: Control Internos y el Control Externo.

Control Externo. Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.

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.

2.3.3 El Control Interno de acuerdo con el Informe COSO (1992).

“Control Interno es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización; sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la

Dirección y al Consejo de Administración de la Entidad. El Control Interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos propios de cada entidad”.

En ese sentido los Controles Internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

2.3.4 El Control Interno Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

“El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una

estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica. Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.”

Por tanto, es importante comprender, que toda organización pública se debe al ciudadano o cliente externo que demanda los servicios públicos los cuales deben prestarse con calidad y oportunidad, en ese sentido el control interno promueve la mejora de la gestión, asegurando el adecuado uso de los recursos públicos, promueve la transparencia, cumplimiento de la normas y planes institucionales y el adecuado manejo de la información.

2.3.5 El Control Interno Según el Art. 7° de la Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de República, de 22 de julio de 2002.

Es considerada como una herramienta de gestión gerencial que consiste en un proceso continuo dinámico e integral que deben ser efectuados por todos niveles de la entidad, con la finalidad de enfrentar y minimizar los riesgos internos y externos que puedan afectar la gestión de la entidad, hechos que impide que la entidad cumpla con sus objetivos.

2.3.6 El Control Interno bajo la concepción del enfoque Administrativo.

Se admite la necesidad de documentar y perfeccionar continuamente el Sistema de Control para el logro de las metas y objetivos Institucionales. Para la instalación de un sistema de control interno adecuado es necesario establecer un diseño tanto de formas como de registros, para que estos estén de acuerdo a las necesidades de la entidad. Para que el uso de formas y registros sea preciso se deben tomar en cuenta las siguientes reglas:

- a) Debe de ser lo suficientemente sencilla, para que pueda ser comprendida con claridad por aquellos que lo van a usar.
- b) Debe ser diseñada de acuerdo con todos sus posibles usos. El diseño de formas y registros debe estar íntimamente relacionado por los procedimientos de control establecidos y por lo tanto, dentro de la forma o registro, teniendo en cuenta que el mismo proporcione un cierto grado de control interno.
- c) En el caso de formas, los espacios en blanco y las columnas deben de ser llenados correctamente de tal forma que los errores u omisiones sean detectados con facilidad.

2.3.7 Antecedentes e Importancia del Control Interno.

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros se puede observar la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad cuya finalidad era controlar las operaciones de los negocios. En Venecia, en el año 1494, el Franciscano Fray Lucas Paciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió su libro titulado “La Suma de Aritmética, Geometría, Proportioni et Proportionalita” que está compuesta en cinco partes, la primera la más importante y extensa, se ocupa del algebra y la aritmética; la segunda la aplicación de ambas a la práctica comercial; la tercera a la teneduría de libros; la cuarta, de los sistemas monetarios en uso en Italia y la quinta parte considera la geometría pura y aplicada.

El expuesto podemos concluir que la parte más importante de este tratado y relevante es desarrollo teórico de la llamada “partida doble”, por cuanto fue una de las medidas de control hasta fines de siglo XIX, que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

2.3.8 Objetivos de Control Interno.

Según el Numeral 6.3 de la Directiva n. °013-2016-CG/GPROD aprobada mediante Resolución de Contraloría 149-2016-CG de 13 de mayo de 2016 los Objetivos del Control Interno son: Operacionales, de cumplimiento de información y organizacionales.

Objetivos Operacionales.

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones y la calidad en la prestación de los servicios.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier pérdida, deterioro, uso indebido, hechos irregulares perjudiciales que le pudiera afectar, como mecanismos de lucha contra la corrupción.

Objetivo de Cumplimiento de Información.

- Efectuar una rendición de cuentas oportunas con información válida y confiable.

Objetivo Organizacional.

- Adaptarse a los cambios del entorno y lograr efectos sustantivos sobre los resultados de la entidad mediante mejora continua.

2.3.9 Normas que regulan el Control Interno en el Perú.

CUADRO N° 2

NORMAS QUE REGULAN EL CONTROL EN EL PERU 2006 2019

ENTIDAD EMITENTE	NOMBRE DE LA NORMA
2019 Contraloría	RC N° 146-2019-CG, aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado". VIGENTE
2019 Legislativo/Ejecutivo	Ley N°30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2019 (Centésima vigésima segunda Disposición Complementaria Final).
2018 Contraloría	"Inaplicable" RC N° 490-2017-CG, establecer que rige para todos los efectos el plazo establecido en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372 VIGENTE
2017 Contraloría.	RC N° 004-2017-CG, aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado".
2016 Contraloría	RC N° 149-2016-CG, aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/PROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado
2015 Legislativo /Ejecutivo	"Inaplicable" Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016 (Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final).
2011 Legislativo /Ejecutivo	Ley N° 29743, Ley que modifica el artículo 10 de la Ley 28716.
2009 Ejecutivo	DU N° 067-2009 Decreto de Urgencia que modifica el artículo 10 de la Ley 28716.
2008 Contraloría	"Derogado" RC N° 458-2008-CG Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado.
2006 Contraloría	RC N° 320-2006-CG Normas de Control Interno
2006 Legislativo /Ejecutivo	Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado.

Fuente: Pagina web de la Contraloría general de la República.

Hecho por: Tesista

2.3.10 Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiable los registros y resultados de la Contabilidad, que son indispensable para la buena marcha de una entidad. Cuando los negocios crecen y el volumen de sus operaciones lo permite, se reconocen universalmente, las ventajas de los controles. No se concibe una entidad que, previo al proceso de implantación del Sistema de Perfeccionamiento Institucional, no tenga diseñado, según sus características y funcionamiento adecuado, su propio Sistema de Control Interno. Un Sistema de Control Interno bien planeado y responsablemente ejecutado puede brindar, si ese está alertas, las evidencias para corroborar la ocurrencia de anomalías e irregularidades.

La no observancia de los Principios de Control Interno en la elaboración y aplicación de los procedimientos, normativas, mecanismos, planes, plantillas de cargos y otros que conformen el Sistema de Control Interno de las entidades, posibilita el desvío y uso indebido de los recursos y la ocurrencia de hechos delictivos, atentando contra la integridad de los dirigentes y trabajadores y propiciando su corrupción.

Cabe destacar la importancia poseer un Sistema de Control Interno en las organizaciones que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, con la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna para medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan.

Es bueno resaltar, que la Institución Pública y/o privada deben aplicar controles internos en sus operaciones, los mismos que les permita conocer la situación real del en el proceso y actividades que las ejercen, he aquí la importancia de

tener una planificación que les permita verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Cabe destacar también que la responsabilidad principal en la aplicación de un adecuado Sistema de Control Interno en las organización públicas y privadas debe estar siempre liderado por alta gerencia y la administración, una responsabilidad que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el Control Interno como un Sistema para que pueda actuar al momento de su implantación. También debe existir un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función de los departamentos de calidad y auditoría interna o quien sea designado por la administración se realicen adecuadas evaluaciones o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo. Estas evaluaciones al Sistema de Control Interno (SCI) pueden ser continuas o puntuales, sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, y de esta manera deben ser comunicadas para que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

Las deficiencias o debilidades del Sistema de Control Interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser analizadas profundamente por los miembros de la alta dirección para adoptar las direcciones correctivas pertinentes.

Estos análisis deben detectar en un momento oportuno, como los cambios internos o externos del contexto institucional que pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

Por mucho tiempo el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado en las áreas económicas, se hablaba de control interno y se tenía la cultura inherente a las actividades de la contabilidad y finanzas; el resto de las áreas operacionales y de hechos sus trabajadores no se sentían involucrados. No todos los directivos de las organizaciones veían en el sistema de control interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto.

De lo expuesto podemos indicar que Sistema de Control Interno es una herramienta segura para la gestión de la administración pública, toda vez que contribuye a obtener una gestión óptima, por cuanto genera en la administración en todos niveles una cultura de transparencia y valores éticos los mismos que estimulan la prevención del fraude financiero y / operativos; inclinación a cumplir las normas de control interno establecidas por parte de los titulares, Funcionarios y Personal de la Organización.

Por lo tanto, el Sistema de Control Interno en una organización, entidad debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación o fraude, y si bien posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción de una entidad pública y/o privada.

La 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: El ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, actividades de prevención y monitoreo, sistemas de información y comunicación, seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los Órganos del Sistema Nacional de Control y los compromisos de mejoramiento.

Por tanto, consideramos el sistema de Control Interno, cobra singular importancia en la acción de los gestores que debidamente organizados lo ponen en marcha y funcionamiento a través de diagnóstico, planes y actividades que permite que las entidades públicas tengan una razonable certeza de logro de sus objetivos institucionales.

Por otra parte de estudios realizados sobre los sistemas de control interno se identificó que unos de los propósitos fundamentales del Sistema de Control Interno es el logro de los objetivos y metas de una entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos administrativos y de servicios y la aplicación de medidas que sean necesarias de manera oportuna, toda vez que surge la necesidad de poseer sistemas complós que faciliten la comprobación del desempeño de la entidad, tanto desde el punto de vista administrativo como organizacional y sirvan de apoyo a los administradores en la toma de decisiones.

Según Juan Francisco Álvarez Illanes, en su libro en su capítulo VI de su Libro Auditoría Anticorrupción, Indica: “El Sistema de Control Coso se crea en 1985 como consecuencia de las malas prácticas empresariales y los años anteriores de crisis, lo que se pretendía con esta iniciativa era llevar a cabo un liderazgo intelectual para la gestión de riesgo empresarial, la disuasión de fraude y el control interno.

En el año 1992, se publica el denominado COSO I, con el fin de ayudar a las organizaciones a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno: Dicho informe definió al control interno como un proceso generado por la Dirección y demás trabajadores de una entidad y diseñado para proporcionar un grado de seguridad adecuado para la consecución de objetivos respecto a:

- La Confiabilidad de cualquier información financiera de la organización.
- El Cumplimiento de la Normatividad Aplicable.
- La Eficiencia y Eficacia en operaciones.

Dicho estándar se disponía dividido en cinco componentes:

- **Ambiente de control.** - Entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa.
- **Evaluación de Riesgos.** Consiste en identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.
- **Actividades de Control.** 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.

- **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.
- **Supervisión.** 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. Consistente también en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluida la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control.

En el año 1992, se publica COSO II, o también Marco Integrado de Riesgos, que extendió el concepto de control interno COSO I a la gestión de riesgos en la que se implica a la totalidad de la plana de la entidad.

COSO II es una metodología capaz de abordar la gestión de riesgos en las empresas y entidades públicas desde un enfoque integrador y que signifique una gran oportunidad para crear valor para sus partes interesadas o grupos de interés y define la gestión de riesgos corporativos de la siguiente manera:

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y el resto de personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la organización y diseñando para identificar eventos de riesgos potenciales que puedan perjudicar a esta, gestionar los mismos dentro del nivel de riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Esta metodología cuenta con ocho componentes, agregados tres más que consolidan la gestión de riesgos.

Ambiente de control. - Trata de los valores y filosofía de la entidad, este aspecto influye en la visión de los empleados de los riesgos y sus actividades de control. Es la base sobre la que posiciona al resto de elementos, e influye fundamentalmente en los objetivos y en la estrategia

Establecimiento de los Objetivos. - Se lleva acabo el establecimiento de objetivos tanto estratégicos como operativos, de información y de cumplimiento. Tiene que establecerse antes de la identificación de posibles acontecimientos que dificulten su consecución. Tienen que alinearse con la estrategia de la empresa

Identificación de Eventos de Riesgos. - Nos interesa todo evento que implique riesgos que puede tener impacto sobre el cumplimiento de objetivos, pudiendo ser tanto negativos como positivos.

Evaluación de Riesgos. - Se basa en la identificación y análisis de los riesgos fundamentales en la consecución de objetivos. Es necesario para poder determinar el efecto que podrían tener, de materializarse, en consecución de objetivos, por lo cual se llevarán a cabo técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación del riesgo primero se contará en el riesgo inherente y, a comunicación de este, en el riesgo residual.

Respuesta al Riesgo. - La respuesta al riesgo será evaluada en función de cuatro aspectos: evitar, reducir, compartir y aceptar. En el momento que se tenga la respuesta al riesgo más correcta para una situación en cuestión, se efectuará otra evaluación del riesgo residual.

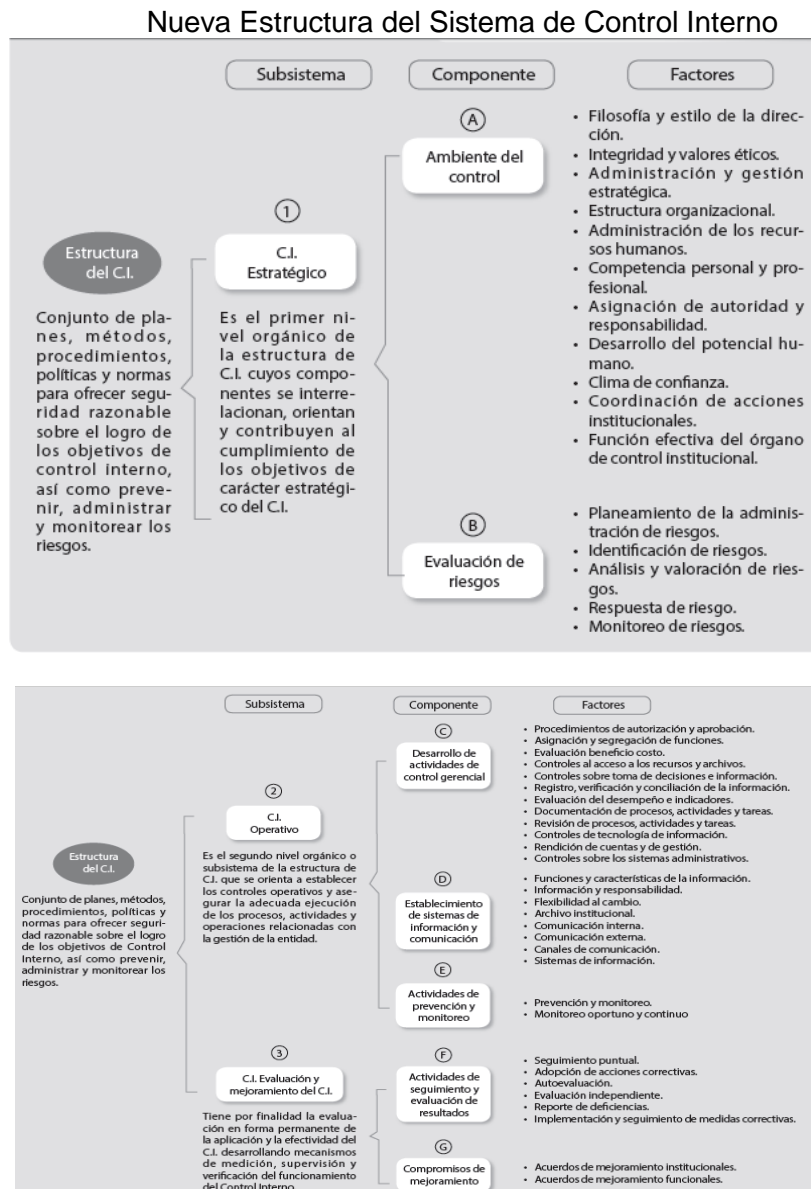
Actividad Gerencial. - Se trata de las políticas y procedimientos que aseguran la adecuada ejecución de acciones contra riesgos. Dichas actividades serán generadas en toda la entidad, a todos los niveles y funciones

Información y Comunicación. - La información tiene que estar disponible para la totalidad de niveles de la entidad, para no cometer errores en la identificación, evaluación al riesgo y no comprometer la consecución de objetivos.

Supervisión. - La supervisión consiste en el seguimiento de la metodología con el fin de garantizar que funciona adecuadamente y que está ofreciendo.

Por tanto, consideramos que la nueva Estructura de Sistema de Control Interno, según COSO II es:

Figura N° 1



Fuente: Contraloría – Marco Conceptual del Control Interno

En el año 2013, se publicó COSO III, después de más de 20 años de aplicación de control interno emitido por el Comité de Patrocinio de Organización Tradeway, emitió un nuevo enfoque como COSO 2013, el cual responde a las exigencias del ambiente de negocios y operativos actuales. Las entidades registradas en la comisión de intercambio de los valores (SEC) que haya adoptado el modelo COSO como su marco de control interno en años anteriores, deberán llevar a cabo la transición al nuevo COSO 2013 durante 2014. La actualización que dio como resultado el Coso 2013 se basó en la revisión de los objetivos de control interno, para incorporar los cambios en el ambiente de negocios y operativos, articular y formalizar los principios asociados a los componentes de control interno (ya existente implícitamente) y ampliar la aplicación del sistema de control interno.”

Carpio Fernando. (1996: 238). Sistemas y Procedimientos Contables, señala que: "Un Sistema de Control Interno se establece bajo la premisa del concepto de costo / beneficio. El postulado principal al establecer el Control Interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos". Es notorio manifestar, que el Control Interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa. Un aspecto de relevancia en la definición es que se trata de un proceso, donde los controles son una serie de acciones, cambios o funciones que, en su conjunto, conducen a cierto fin o resultado. Esto convierte al Control Interno en un sistema integrado de materiales, equipo, procedimientos y personas”

Poch Torres, Ramón. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición Barcelona España, asegura que "los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden.". Es bueno resaltar que, si los controles se aplican de una forma ordenada y

organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. Cabe destacar que el Sistema de Control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración.

2.3.11 Fundamentos del Sistema de Control Interno.

Auto Control. - Consiste en que todo funcionario y servidor del estado, debe evaluar su trabajo, detectar deficiencias y desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento. Para cumplirlo se requiere compromiso, competencia y responsabilidad de estos servidores con el ejercicio de su labor, así como de asumir sus propias decisiones y de auto regular su conducta.

Autorregulación. - Consiste que toda institución debe tener la capacidad de desarrollar disposiciones, métodos y procedimiento que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad de los resultados de sus procesos. Para cumplirlo se necesita de promulgación de valores y principios y conductas éticas (Código de Ética); un modelo de gestión que armonice normas con los sistemas y procesos; establecimiento de políticas, normas y control orientadas a evitar o reducir las causa y los efectos de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad; reglamentación del control interno.

Autogestión. - Consiste en que toda institución debe conducir planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo, con sujeción a la normatividad y a los objetivos. Para ello se requiere comprensión y competencias y funciones asignadas a la entidad; organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad, así como de la articulación de procesos, actividades y acciones requeridas para la

ejecución de planes, programas y proyectos; ejecución de planes de mejoramiento y seguimiento efectivo a su impacto en la organización.

2.3.12 Supuestos.

Son los riesgos que enfrenta la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, por carecer de un buena Organización de Sistema Control Interno en cada uno de sus componentes.

De la revisión de parte del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, a su estructura de controles internos y auditorías practicadas en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se ha determinado el siguiente:

Componente Ambiente de Control. Deficiencia de una buena Estructura Orgánica, administración de recursos humanos, asignación de Autoridad y Responsabilidad y carencia de competencia Profesional.

La Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, alcanzó un calificativo de “DEFICIENTE” por cuanto no se asigna de las herramientas, políticas y buenas prácticas, que, con el fin de ayudar a la gestión de la entidad en el proceso de implementación del Sistema de Control Interno, debido:

- No se han formalizado, ni evidenciado a través de políticas, documento, reuniones, charlas u otros medios para establecimiento y establecimiento de control interno; asimismo la carencia de difusión y por consiguiente del personal de la entidad edilicia, de los procedimientos internos para reconocer e incentivar los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales, hecho que impacta en el clima organizacional favorable a la innovación y creatividad.
- Carencia de políticas frente a las desviaciones de indicadores y variaciones en los resultados de la entidad, por cuanto no se deja evidencia de esto en actas

u otros documentos que de constancia de la aplicación de este mecanismo el mismo que permita realizar una retro alimentación de los procedimientos y evaluación.

- Carencia de un Código de Ética, aprobado por Alcaldía de la Municipalidad distrital de los Baños del Inca, donde se consigne la integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores sus preferencias y juicios de valor, los que deberán ser traducidos en normas de conducta y estilos de gestión; así como de mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos hacia la entidad.
- Carencia de un Plan Estratégico (Plan de Desarrollo Institucional) debidamente aprobado por el Concejo Municipal donde se consigne su misión, políticas de gestión a mediano plazo, Objetivos estratégicos institucionales , estrategias, acciones, programas de inversión a largo plazo, que permita mejorar la efectividad de la acción municipal para la promoción del desarrollo local, en tal sentido constituye un esfuerzo proyectado que involucra a todos los integrantes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y demanda de la decisión y voluntad política del titular de la Municipalidad Distrital de los Baños de Inca.
- Documentos de gestión que se encuentran desactualizados, y otros carentes de su elaboración, hecho que afecta el estable crecimiento de funciones y líneas de coordinación y perfiles de cargo: Manual de Organización de Funciones (Desactualizado); Cuadro de asignaciones de Personal. (Desactualizado); Manual de Procedimientos. (Carentes de su elaboración).
- Carencia de un Plan de Desarrollo de Capacidades, que contribuya al logro de los objetivos estratégicos institucionales, dado que por su naturaleza es un instrumento de gestión que orienta y organiza actividades sistemáticas y permanentes para la preparación y el mejoramiento del desempeño eficiente de las funciones actuales y futuras de los funcionarios y servidores públicos la Municipalidad Distrital de los baños del Inca.

Componente Evaluación de Riesgos. Carencia de un buen Planeamiento de la Administración de Riesgos

Al respecto de la evaluación a esta entidad se tuvo un resultado de “INADECUADO” debido a que no existe un Plan de Administración de Riesgos, que establezca la difusión de lineamientos y políticas para la administración de riesgos, no se tiene identificadas las áreas de alto riesgo de la entidad, por consiguiente, no han desarrollado actividades destinadas a reducir los riesgos, tampoco hay capacitación del personal en este sentido, no hay evaluaciones periódicas del riesgo.

Componente Actividades de Control Gerencial.

Deficiente procedimientos de Autorización y Aprobación., Evaluación Costo-Beneficio, verificaciones conciliaciones, rendición de cuentas; escasa documentación de Procesos, Actividades y Tareas, de Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones y Segregación de Funciones; esto debido a que existen limitantes, por cuanto no se cuenta con políticas y procedimientos para la evaluación de desempeño, y el sistema informático tiene limitaciones, que no permiten la optimización de la información.

Componente Información de Comunicación. - Deficiente archivo institucional, comunicación interna, comunicación externa, deficientes canales de comunicación.

Al respecto de evaluación a este componente en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se tuvo resultado como; “DEFICIENTE” debido a que aún no se ha implementado un sistema de información y no se cuenta con un archivo institucional adecuado y de calidad para apoyar el funcionamiento de control interno.

Componente Supervisión.- Carencia de actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados; por cuanto de la evaluación a este

componente se ha determinado, “DEFICIENTE” debido a que en el desarrollo de sus actividades se no practican acciones de supervisión adecuadas las políticas y lineamiento establecidas, por la entidad y normatividad legal vigente, hecho que trae como consecuencia de no prevenir, controlar y detectar actos de impunidad de prácticas corruptas oportunas en beneficio de la transparencia en la gestión pública, y vigilancia social.

Así mismo cabe señalar que la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, es un Órgano de Gobierno Local, se sustenta en la voluntad y elección popular, tiene como Jurisdicción el Distrito de los Baños del Inca y Capital de la Provincia y Departamento de Cajamarca, posee personería jurídica de derecho público interno, autonomía económica, administrativa y legal en los asuntos de su competencia; se rige por la Constitución Política del Perú, Ley Orgánica de Municipalidades, su Reglamento Interno y las Normas Legales de carácter específico que establece el gobierno.

Su organización y funcionamiento se rige por la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades y le son aplicables las leyes y disposiciones, que de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú, regulan las actividades del Sector Público Nacional.

CAPITULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis.

3.1.1 Hipótesis General.

La Organización del Sistema de Control Interno está caracterizada por: El compromiso del Concejo Municipal, el diagnóstico, y el plan de trabajo; el mismo que facilitará la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca; permitiendo una adecuada gestión institucional.

3.1.2 Hipótesis Específicas

1. La Organización del Sistema de Control Interno está caracterizada, el Plan de trabajo
2. La relación de compromiso, diagnóstico y plan de trabajos permite identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca, y de superarlos o mitigarlos permitirá una adecuada gestión en la municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

3.2 Variables.

Independientes

Variable X1: Sistema de Control.
Variable X2: Identificación de riesgos

Dependientes

Variable Y: Adecuada Gestión.

3.3 Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla N° 1 Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	INDICE
Variable X1 SISTEMA DE CONTROL	PLANIFICACION	<p>COMPROMISO DE CONCEJO MUNICIPAL DISTRITAL.</p> <ul style="list-style-type: none"> ●El Concejo Municipal deberá suscribir y difundir en toda la entidad del Acta de Compromiso, la que pone de manifiesto la necesidad e importancia de implementar un SCI eficaz. ● En dicho documento se deberá invocar a todos los servidores y funcionarios, para que participen activamente en la implementación del SCI. ●El Acta deberá incluir la conformación de un comité encargado de dirigir la adecuada implementación del SCI. 	CUALITATIVO
El numeral 2 de la parte II de la Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG, concordante con la Ley 28716, indica que "El Sistema de Control Interno es definido como aquel conjunto de acciones, actividades, planes, políticas normas, registros, organización, procedimiento y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizado e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de los objetivos institucionales que procura."	Acción que se inicia con el compromiso formal de Concejo Municipal 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 M.D.B.I con respecto a las normas de control interno establecidas en las normas que las regula la Contraloría General de la República, que servirá de base para la elaboración de un Plan de Trabajo que se asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.	<p>DIAGNOSTICO.</p> <p>Es un medio de análisis para determinar el estado situacional actual del SCI, respecto a lo establecido en las NCI</p> <p>. La información obtenida del DIAGNÓSTICO constituye el insumo principal para la implementación de la SCI</p> <p>. El Comité de Control Interno tendrá a su cargo la realización del Diagnóstico, mediante la recopilación, estudio y análisis del SCI existente en la entidad, lo que permitirá tomar conocimiento de su situación actual y de su grado de desarrollo.</p> <p>PLAN DE TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> ●En el Plan se define el curso de acción para implementar el SCI. ●El Informe de Diagnóstico es el insumo principal para elaborar el Plan de Trabajo. ●Las acciones consideradas en el Plan de Trabajo deben reflejarse en el POI, con el fin de asegurar los recursos necesarios y la sostenibilidad del mismo. 	ESCALA DE LICKERT
Variable X2 IDENTIFICACION DE RIESGO	ORGANIZACIÓN	<p>INTRUMENTOS DE GESTION (ROF, MOF, PAPM CAP MAPRO)</p>	ESCALA DE LICKER - CUALITATIVO
	Conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no		

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	INDICE
Variable "Y"		ESTRUCTURA ORGANIZATIVA. Consiste en establecer los niveles de autoridad y responsabilidad (en forma clara) para el desarrollo y ejecución del plan de trabajo en concordancia con la planeación.	ESCALA DE LICKERT
		ELABORACION DEL CRONOGRAMA GENERAL. Consiste en organizar de manera resumida el Plan de Trabajo en sus diversas etapas y en los tiempos programados para su ejecución.	ESCALA DE LICKERT
ADECUADA GESTION		Es un mecanismo de control respecto al cumplimiento de los tiempos y grados de avance	ESCALA DE LICKERT
		ELABORACION DETALLADA DEL PLAN DE TRABAJO. Consiste en la presentación de las diversas fases que componen las etapas del Plan de Trabajo, en la cual se describen las actividades a desarrollarse para la consecución del objetivo de implementar el SCI.	ESCALA DE LICKERT
EJECUCION DEL PLAN DE TRABAJO		IMPLEMENTACIÓN A NIVEL DE ENTIDAD. Se inicia con el diseño e implementación de controles a nivel de entidad o general, estos afectan a toda la entidad, es decir a todos los procesos, actividades y unidades de la organización a la vez Se establecen las políticas y normativas de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales, bajo el marco de las NCI.	ESCALA DE LICKERT
		Esta fase será previa a la implementación a nivel de procesos o actividades, ya que si no se diseñan e implementan los controles adecuados que afectan al funcionamiento organizacional de la entidad no tendrá sentido querer establecer o diseñar controles que afecten a las actividades de los procesos ya que los mismos no garantizarán el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
		IMPLEMENTACIÓN A NIVEL PROCESOS. Consiste en: 1.- Conocer las condiciones del Proceso. 2.-Identificar los Proceso. 3.- Diagrama de Flujo. 4.-Priorizacion de Proceso. 5.- Diagnostico del Proceso.	ESCALA DE LICKERT
	EVALUACION PROCESO DE IMPLEMENTACION. Consiste en obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del SCI.	INFORME RESULTADO DE LA EVALUACIÓN.	ESCALA DE LICKERT

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ubicación Geográfica

La investigación se realizó en el Departamento, Provincia de Cajamarca en Distrito de los Baños del Inca en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

4.2 Diseño de la investigación.

Para ser posible este trabajo se realizó una investigación de campo y documental, ya que permitió recabar información en forma directa de la realidad objeto de estudio, especialmente de la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, y documental porque se realizó revisiones documentos de gestión, de planificación y otro material relacionado con la investigación.

Tipo de Investigación: El presente diseño de trabajo de investigación es de tipo no experimental por cuanto no se manipulan las variables y se van a describir tal como son.

Al respecto Carlos Sabino -2002 (p 67) en su texto “El proceso de Investigación”, expone:

“La Información de campo se basa en informaciones o datos de primarios, obtenidos directamente de la realidad. Su innegable valor en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso que surjan dudas”

Mario Tamayo y Tamayo-2001(p109) en su libro Proceso de Investigación Científica, señala que diseño bibliográfico:

“La Documentación documental es cuando se recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan

elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”.

El tipo de estudios es descriptiva-explicativa y de corte trasversal, porque se genera información necesaria para estudio en momento determinado del tiempo lo nos permite describir el sistema de control interno, identificar los riesgos operativos y caracterizar la calidad de gestión de la municipalidad de los Baños del inca.

En la Tesis Análisis del proceso de Control Interno del Efectivo a través de las cuentas corrientes que se manejan en el departamento de contabilidad y bienes de la alcaldía Bolivariana De Maturín, realizada por Br. José Manuel Martínez, en su capítulo III marco teórico cita PICON Y SAUD (1987) (p 4), en donde indican.

“Las investigaciones descriptivas son diseñadas para obtener información relacionada a la situación actual del fenómeno objeto de estudio. En otras palabras, estos estudios se dirigen a la determinación de la Naturaleza de una situación tal como ella existe en el momento en que se está realizando”.

EL Objeto de estudio del presente trabajo de investigación es: “La Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la Identificación de Riesgos para una adecuada gestión en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.

El objeto de estudio de investigación se encuentra enmarcado en la disciplina AUDITORIA Y CONTROL INTERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

4.3 Métodos de la Investigación.

En el presente trabajo de investigación se utilizará los siguientes métodos.

Deductivo- Inductivo. - Este método nos permitirá en forma general conocer el Sistema de Control, para luego estudiarlas en cada una de fases, y relacionarlas con la identificación de riesgos y la gestión Institucional.

Analítico- Sintético. Por cuanto nos permite estudiar los hechos, partiendo descomposición del objeto de estudio en sus partes presentadas en el esquema del informe final.

4.4 Población, Muestra, Unidad de Análisis y Unidades de Observación.

La población estará conformada por los sub gerentes y personal que se encuentra su cargo.

Debido a que la población es pequeña, la muestra será considerada por todas las unidades muestrales conformantes de la diez Subgerencias (60 personas) de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, toda vez que los costos y tiempo en esta actividad se verán disminuidas.

4.5 Técnicas e Instrumentos de la recopilación de información.

La técnica utilizada para la recopilación de información es:

El fichaje bibliográfico: Instrumento (Ficha autor, obra, análisis, e interpretación) que nos ha permitido de manera estructurada y lógica obtener información relacionada a las citas de autores de tesis referentes al trabajo de investigación; además permitiendo clasificar y manejar con facilidad los datos recogidos

Encuesta. - Instrumento que no permitido obtener datos precisos del objeto de estudio relacionado Organización del Sistema de Control Interno para identificación de riesgo operacional en 10 subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. Se utilizó la escala de Likert.

Revisión documental: Se procedió a revisar los instrumentos de gestión, y planificación, así como directivas internas y normas que regulan su Sistema de Control Interno a efecto de determinar la madures del Control Interno en estas Subgerencias de Control Interno.

Entrevista no sistematizada. -Se procedió realizar el dialogo con los actores involucrados para recoger sus testimonios y aproximarnos a sus conocimientos y experiencias (Titular a de la Entidad, y a 10 subgerentes), sobre madures del

Control Interno en cinco componentes, utilizando como instrumento para ello una hoja de entrevista, resultado de esta información no permitido contrastas con Diagnóstico realizado.

4.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.

Una vez obtenida la información, se seleccionó y codifico electrónicamente a través, de hojas cálculo Excel, información que nos ha permitido comprobar las Hipótesis planteadas y obtener las respectivas conclusiones, se utilizaron técnicas de análisis estadístico a través de diversas Tablas y gráficos.

Para el análisis e interpretación de datos recolectados (Descriptivo Analítico e Interpretativo), usamos el software Excel 2013, los cuales nos permitieron obtener tablas, porcentajes, indicadores estadísticos y gráficos.

4.7 Matriz de consistencia metodológica.

Organización del Sistema de Control Interno para facilitar la Identificación de los Riesgos Operacionales para una Adecuada Gestión en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca 2013								
Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
<p>Pregunta General ¿Cómo Organizar el Sistema de Control Interno, para facilitar la identificación los riesgos operacionales en las Sub Gerencias en la Municipalidad Distrital los Baños del Inca, para una adecuada gestión institucional?</p> <p>Preguntas auxiliares - ¿De qué manera influirá la implementación del sistema de control interno e identificación de riesgos operativos en la gestión de la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca? - ¿De qué manera influirá la implementación del sistema de control interno e identificación de riesgos operativos en la gestión de la Sub Gerencias de la Municipalidad</p>	<p>Objetivo General Organizar el Sistema de Control Interno para facilita la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital los Baños del Inca, en base al enfoque COSO y teorías de Henry Fayol para el logro adecuado de los objetivos institucionales</p> <p>Objetivos específicos a. Determinar la influencia de la implementación del sistema de control interno e identificación riesgos operativos en la gestión de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca. b. Diseñar estrategias para mejorar los problemas detectados.</p>	<p>Hipótesis General La Organización del Sistema de Control Interno está caracterizada por: El compromiso del Concejo Municipal, el diagnóstico, y el plan de trabajo; el mismo que facilitará la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca; permitiendo una adecuada gestión Institucional</p>	<p>VARIABLE X 1</p> <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>El numeral 2 de la parte II de la Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG, concordante con la Ley 28716, indica que "El Sistema de Control Interno es definido como aquel conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimiento y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizado e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de los objetivos institucionales que procura."</p> <p>PLAN DE TRABAJO PARA REALIZAR EL DIAGNOSTICO.</p> <p>Planificar el Desarrollo del Diagnóstico de SCI, asegurando los</p>	<p>PLANIFICACION. Acción que se inicia con el compromiso formal de Concejo Municipal 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 M.D.B.I con respecto a las normas de control interno establecidas en las normas que las regula la Contraloría General de la República, que servirá de que servirá de base para la elaboración de un Plan de Trabajo que se asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.</p>	<p>-ACTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL. - El Titular de la MDBI y la Alta Dirección formalizarán el compromiso respecto a la Implementación del SCI</p> <p>CONFORMACIÓN DE UN COMITÉ DE CONTROL INTERNO MEDIANTE ACTO RESOLUTIVO. - El Titular de la MDBI, conforma el CCI, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar el seguimiento mediante a la implementación del SCI en la Sub gerencia de la MDBI.</p> <p>-ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO. El presidente de control interno, convoca a los miembros para</p>	<p>Cuestionario, relevamiento de información de la Entidad sobre la Planificación del Sistema de Control Interno en la MDBI. Escala de Likert</p>	<p>Se utiliza el método estadístico, porque nos permitirá tabular de forma apropiada los datos obtenidos y poder obtener a partir de ellos las conclusiones adecuadas.</p>	<p>La Población, muestra lo constituyen la Sub gerencias de la MDBI incluido la Gerencia Municipal y Alcaldía</p>

Distrital de Baños del Inca?			recursos humanos y presupuestarios necesarios.		que se efectuó la instalación.			
			DIAGNOSTICO. - Es el documento que contiene los resultados del estado situacional del SCI, en el cual se identifican brechas, entendidas estas como la diferencia entre el criterio (normativo y buenas prácticas aplicables a la gestión) y lo planificado en los instrumentos de gestión, con la situación encontrada en la entidad respecto de los componentes del SCI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos de diagnóstico. ▪ Alcance del Diagnóstico. ▪ Descripción de las actividades a desarrollar. ▪ Cronograma. ▪ Responsable a desarrollar. 	Programa del Plan de trabajo. Escala de Likert	Planes operativos de la Entidad		
			Situación Actual del Sistema de Control Interno en la Sub gerencias de la MDBI en sus cinco componentes.	Diagnostico Plasmado en un informe.	Información obtenida de la Sub gerencia de la Entidad relacionados a sistemas de Control Interno	Relevamiento de información de la Entidad los mismos que nos permitirá revisar y evaluar las Actividades programadas anuales de cada Sub Gerencia de la MDBI		
		VARIABLE X2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Está basada en los distintos sistemas de información, que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo, cuantificar la probabilidad de Estos eventos y medir el daño potencial asociado a su ocurrencia. También es considerado como un proceso de identificación y evaluación de los riesgos existentes en la entidad, sumado a una evaluación de los controles	Características por análisis de los controles Internos y de procesos	Directiva, para los identificar riesgos	Cuestionario sobre identificación de los riesgos Escala de Likert	Aplicación de encuestas a los funcionarios y servidores de la Subgerencias de la MDBI, así como y relevamientos de información Contrastación de los resultados de las encuestas con los análisis de control internos de proceso con directivas internas para identificar riesgos	10 subgerencias de la MDBI. 10 sub gerencias de la MDBI. 10 sub gerencias de la MDBI.	

			establecidos para su administración y mitigación					
			VARIABLE Y ADECUADA GESTION	<p>1. EJECUCION DEL PLAN DE TRABAJO. 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. El primer nivel se establecen las Políticas y Normativa de Control necesaria 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 proceso críticos de la MDBI, previa identificación, de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se proceden a evaluar los controles existentes, a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la entidad edilicia ha adoptado.</p> <p>EVALUACION PROCESO DE IMPLEMENTACION Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del Sistema de Control Interno y al logro de su eficaz funcionamiento a través de su mejora continua, se denomina auto evaluación cuando la realiza la Administración de la MDBI y evaluación independiente cuando la lleva a cabo un Órgano del Sistema Nacional de Control</p>	<p>Políticas y Normativa de Control flexibles para su cumplimiento y necesaria para la salvaguarda de los objetivos institucionales, bajo el marco de las Normas de Control Interno y componentes que éstas establecen</p> <p>Controles existentes, a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la entidad edilicia ha adoptado.</p> <p>Actores Relacionados con el Control y la Función que cumple cada uno de ellos</p>	<p>Información proporcionada por la Entidad y encuestas aplicadas a los funcionarios y servidores de las Subgerencia de la MDBI</p>	<p>Se utiliza el método estadístico, porque nos permitirá tabular de forma apropiada los datos obtenidos y poder obtener a partir de ellos las conclusiones adecuadas.</p>	<p>10 sub gerencias de la MDBI</p>

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Prueba de validez de los instrumentos para la recolección de datos de Campo

5.1. Variable Sistema de Control Interno.

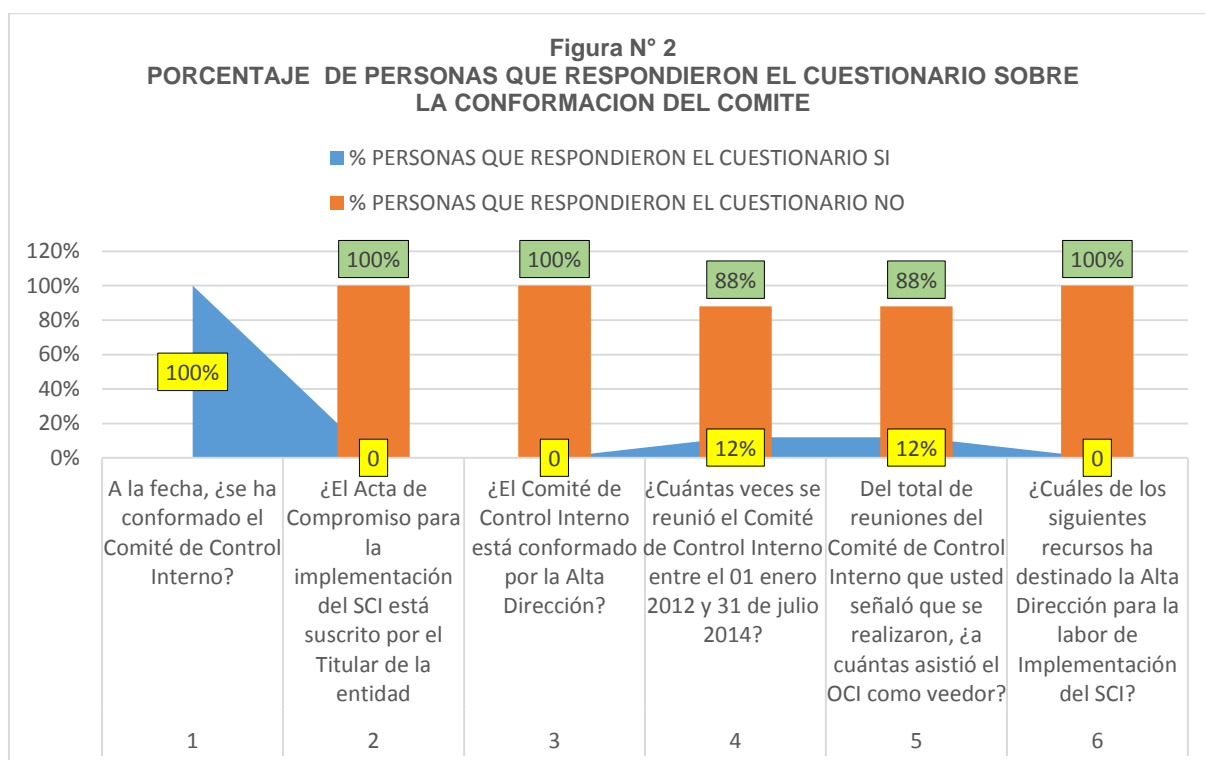
Para conocer el Sistema de Control Interno en las Sub Gerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca fue necesario tomar conocimiento de planificación y evaluación de Control Interno existente

En la fase de Planificación, se verificó si la entidad cuenta Acta de Compromiso de todos los niveles de la entidad, es decir, mediante un compromiso formal y por escrito del Titular y la Gerencia y Sub Gerencias con el propósito de la implementación del Sistema de Control Interno, así también como de la constitución de un Comité de Control Interno responsable del mismo. Asimismo comprobó si cuenta con de plan de trabajo para realizar el Diagnostico de Control Interno en las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, para ello se tuvo, analizar e interpretación de la información documental de la gestión, normas internas, encuestas, esto realizado a través de entrevista y encuestas realizada, en cada una las Sub Gerencias de esta entidad edil, información que constituyó un insumo principal para el desarrollo del informe del diagnóstico, identificación de los riesgos y la propuesta para la implementación del Control Interno. Cabe indicar que en esta entidad a la fecha no han formulado su diagnóstico del SCI.

Tabla N° 02

RESULTADO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA CONFORMACION DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO

N°	CUESTIONARIO	% PERSONAS QUE RESPONDIERON EL CUESTIONARIO	
		SI	NO
1	A la fecha, ¿se ha conformado el Comité de Control Interno?	100%	
2	¿El Acta de Compromiso para la implementación del SCI está suscrito por el Titular de la entidad?		100%
3	¿El Comité de Control Interno está conformado por la Alta Dirección?		100%
4	¿Cuántas veces se reunió el Comité de Control Interno entre el 01 enero 2012 y 31 de julio 2014?	12%	88%
5	Del total de reuniones del Comité de Control Interno que usted señaló que se realizaron, ¿a cuántas asistió el OCI como veedor?	12%	88%
6	¿Cuáles de los siguientes recursos ha destinado la Alta Dirección para la labor de Implementación del SCI?		100%



5.1.1 Planificación. - Del relevamiento de información en esta fase el titular de la entidad y sus principales, se han comprometido formalmente implementar el Sistema de Control Interno; así como obtener información relevante sobre su estado situacional que le permitan identificar las brechas a desarrollar actividades para el cierre de las mismas por cada componente del SCI.

5.1.2 Ejecución. El desarrollo de esta fase del Sistema de Control Interno en las Sub Gerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca permite dar cumplimiento al Plan de Trabajos formulado por esta Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, es decir implementar acciones traducidas en protocolos, lineamiento, políticas por componentes del Sistema de Control Interno, entre otros, con el fin de cerrar las brechas identificadas en la fase de planificación.

5.1.3 Contenido y desarrollo del Plan de Trabajo para la elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno (SCI) de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es conveniente para la elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno que la entidad cuente un Plan de Trabajo el mismo que deberá ser aprobado mediante un acto Resolutivo por el titular de la entidad, este plan deberá contener como esquema:

- Presentación.
- Capítulo I.
Aspectos Generales.
 - 1.1 Objetivos.
 - 1.2 Alcance.
 - 1.3 Base Legal
- Capítulo II
Aspectos Específicos
 - 1.1 Lineamientos Metodológicos.

1.2 Descripción de Actividades.

- 1.2.1 Actividades Previas.
- 1.2.2 Recopilación de Información.
- 1.2.3 Análisis de Información
- 1.2.4 Identificación de Brechas y oportunidades de Mejora.
- 1.2.5 Elaboración de Informe de Diagnóstico.
- 1.2.6 Presentación y aprobación del Informe de Diagnostico.

1.3 Funciones de los Coordinadores de Control interno.

Cabe señalar que, de la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: Que estado del Plan de trabajos para la implementación de Sistema de Control Internos, está aprobado por el comité de Control Interno y el Titular, estando pendiente del desarrollo del mismo.

5.1.4 Desarrollo del Plan de Trabajo para la elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno (SCI) de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

A continuación, se ha considerado por conveniente hacer el desarrollo y la presentación de un plan de Trabajo del Diagnóstico de Sistema de Control Interno en las Sub gerencias de Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

5.1.4.1 Presentación.

La Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, en conocimiento de lo establecido por la Ley N° 28716 y modificatorias, por las Normas de Control Interno aprobadas por Resolución de Contraloría General de la Republica N° 320-2006-CG y por la “Guía para la Implementación de Sistema de Control Interno (SCI) de las entidades del Estado”, aprobada por Resolución de Contraloría N°458-2008-CG, y modificado con Resolución de Contraloría N° 004-

2017-CG, aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" ha iniciado el proceso de implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en esta entidad edil.

De acuerdo a las Guías antes mencionada, dicho proceso comprende tres fases: Planificación, Ejecución, y Evaluación del Proceso de Implementación.

La primera de ella, Fase de Planificación, comprende a su vez, las siguientes acciones:

El compromiso de la alta Dirección Que incluye el acta de compromiso, constitución del comité de control Interno y la Sensibilización y Capacitación del Control Interno, accione que a la fecha se ha realizado por la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Formulación del Diagnóstico. Que comprende el plan de trabajo, la recopilación de la información, el análisis de la información obtenida, el análisis normativo, la identificación de debilidades y fortalezas, y la elaboración de informe de diagnóstico. De la documentación ante indicado podemos indicar que a la fecha la entidad cuenta solamente con un Plan de Trabajo.

Elaboración del plan de trabajo, que definirá el curso de acción a seguir para la implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

En esta fase de Planificación, de la revisión y evaluación se ha determinado que la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca ha emitido la siguiente documentación:

- Resolución de Alcaldía N°141-2012-MDBI/A, de 7 de mayo del 2011, que aprueba el Acta de Compromiso y Conformación del Comité de Control Interno.
- Acta de Compromiso de fecha 20 de abril de 2016.

- Resolución de Alcaldía N° 128-2016-MDBI/A, de 27 de abril de 2016, que aprueba el comité de Control Interno.
- Plan de Sensibilización y Capacitación sobre el Sistema de Control Interno.
- Resolución Alcaldía N° 032-2016-MDBI/A, de 07 de febrero de 2018, que aprueba el plan o programa para desarrollo del Diagnóstico del Sistema de Control Interno.

De lo expuesto consideramos que la entidad ha cumplido con la primera acción de la fase de la Planificación; correspondiendo a formular el Diagnóstico, documento que servirá de insumo principal para la posterior elaboración del Plan de Trabajo para la Implementación de Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

5.1.4.2 Aspectos Generales

5.1.4.2.1 Objeto.

El presente Plan de Trabajo tiene por objeto la formulación del Diagnóstico de la situación actual del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, con respecto al cumplimiento de lo establecido en las Normas de Control Interno aprobadas por la Contraloría General de la República

5.1.4.2.2 Alcance.

El plan de Trabajo para la Formulación de Diagnóstico del Sistema de Control Interno tiene como alcance a todas las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

5.1.4.2.3 Base Legal.

El plan de Trabajo del Diagnóstico de Sistema de Control Interno en las Sub gerencias de Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se sustenta en el siguiente Marco normativo:

- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno para las Entidades del Estado.
- Ley N° 29743, Ley que modifica el artículo de la Ley 2716 y deroga el DU N° 067-2009.
- Ley N° 30372 Ley de Presupuesto para el año 2016.
- D.S. 400-2015-EF, aprueban procedimientos para el cumplimiento de metas y asignación de recursos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2016.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, aprueban Directiva N° 003-2016-CG/GPROD, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado
- D.S. 394-2016-EF, procedimiento para el cumplimiento de metas y asignación de recursos del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del año 2017 y aprueban otras medidas.
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG que aprueba la Guía para la Implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado

5.1.4.3 Aspectos Específicos

5.1.4.3.1 Aspectos Metodológicos del Diagnóstico.

El diagnóstico es un medio de análisis que permite contrastar la situación con lo que se encuentra el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, con respecto a lo que establecen las normas aprobadas por la Contraloría General de la Republica.

Comprende la recopilación, estudio y análisis de la información sobre el Sistema de Control Interno existente en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y su actual grado de desarrollo.

El diagnóstico también constituye una etapa previa al proceso de la implementación del SCI en todo el nivel de la organización, y debe ser realizado con un enfoque de gestión que va de lo general hacia lo particular. Esto significa que se empieza con el diagnóstico de los controles establecidos a un nivel general de las Sub Gerencias la entidad, para luego pasar a los controles que están a nivel de proceso o actividades.

Los resultados del diagnóstico permitirán a la entidad conocer las acciones necesarias a seguir para dar inicio a la etapa de la Implementación del Sistema de Control Interno. Para ello como parte del diagnóstico, se evaluará, entre otros aspectos los siguientes:

- El Nivel de desarrollo organizacional del SCI.
- Los Elementos de Control que conforman el sistema existente
- Las Deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el sistema.
- Los ajustes o modificaciones que deben desarrollarse.
- Los componentes y normas de control que deben ser implementadas
- Las Prioridades en la implementación (Identificación de los principales procesos críticos).
- Las normas internas pendientes a implementar o actualizar.
- Una estimación de los recursos económicos, materiales y de personal requerido para la implementación.
- Los Lineamientos a considerar por el equipo institucional para su plan de trabajo.

Los resultados serán plasmados en un informe que el comité de Control Interno presentará a la Alta Dirección o a quien haga sus veces, en el mismo que contendrá las conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes.

Tal Información constituirá la base para la formulación del Plan de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

5.1.4.4 Descripción de las actividades a desarrollar.

Las Actividades a desarrollar son un conjunto de tareas y/o acciones que se desarrollan durante el proceso de elaboración del Diagnóstico del Sistema de Control Interno que son divididos secuencialmente de la Siguiete manera:

5.1.4.4.1 Actividades Previas y/o preliminares. - Consiste en crear un clima favorable para el desarrollo del Diagnóstico del Sistema de Control Interno, y comprende las siguientes actividades:

- a) Designación de los Representantes de cada Subgerencia de MDBI.
- b) A requerimiento de la secretaria del Comité de Control Interno, cada Sub Gerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca deberá designar a un representante, el mismo que estará encargado de coordinar la entrega de la información, participar en el procedimiento y análisis de la misma y otros que requiera la secretaria para formular el diagnóstico.
- c) Desarrollo de un seminario de inducción dirigida a los miembros del comité de Control Interno, secretaria y funcionarios de las Subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- d) Desarrollo de un curso de Control Interno dirigido a la secretaria y representantes de los órganos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- e) Difundir el programa de Trabajo del Diagnóstico del Sistema de Control Interno de las Diferentes Subgerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

5.1.4.4.2 Recopilación de la Información.

En esta actividad se efectúa la identificación, clasificación y selección de la información interna de tipo documental, tanto de gestión como de normativa interna, que regula o explica los procesos o procedimientos en la institución, así como los mecanismos de control establecidos, en cuanto a cada uno de los componentes del control interno, que son:

- Ambiente de control.
 - Evaluación de riesgos.
 - Actividades de Control.
 - Información y comunicación.
 - Supervisión.
- a) **Recopilación de información documental de la gestión institucional.**

Entre estos documentos se encuentra lo siguiente:

- Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- Cuadro de Asignación de Personal (CAP).
- Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Manual de Procedimientos (MAPRO).
- Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
- Plan Estratégico Institucional 2012-2016.
- Planes Operativos Institucionales de los años 2011,2012 2013 y 2014.
- Planes operativos informáticos de los años 2011-2013.
- Informes Anuales de Evaluaciones del Plan Estratégico Institucional 2007-201.
- Planes anuales de contrataciones de los años 2011-2013.
- Plan de capacitaciones de los años 2011-2013.
- Presupuestos Analíticos del personal (PAP) de los años 2011-2014.

- Presupuestos Institucionales de los Años del 2011-2013.
- Informes de Evaluaciones de Ejecución Presupuestaria de los años 2011-2013
- Informes Emitidos por el Órgano de Control Institucional o de Auditoría, sobre acciones de Control Efectuada de los años 2010-2013.
- Informes de avances en la implementación de recomendaciones del Órganos de Control Institucional o de Auditorías.
- Otros documentos que sean de necesidad.

b) Recopilación de normas internas relacionadas con el control interno:

Se efectuará una recopilación de la normatividad interna (principalmente Reglamentos Internos, Directivas, Manuales y Otros), en la que se haya hecho referencia o se hayan establecidos, mecanismos de control o estén en el ámbito de los componentes de Control Interno.

c) Encuestas.

Se elaborará y se aplicará por cada sub Gerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, para determinar cómo se percibe, en la entidad, alguno de los elementos (especialmente subjetivos) de los componentes de control Interno.

La encuesta se aplicará obligatoriamente a todos los Sub Gerentes, o sus equivalentes, y a todos los jefes de oficinas o sus equivalentes. Aleatoriamente, por cada órgano se aplicará a personal de niveles especializados y de apoyo.

Los resultados obtenidos, serán debidamente tabulados, y procesados, agrupándolos según su componente de control interno y nivel de ocupación del encuestado.

d) Entrevistas.

Se efectuará, en forma aleatoria entrevistas a un número determinado de funcionarios y/o profesionales de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca para acopiar información que no estén documentados.

En cada una de estas acciones de recopilación de información se tendrá en cuenta las características de los componentes del control interno.

5.1.4.4.3 Análisis de la Información Documental de Gestión institucional, Normas Internas, Encuestas y Entrevistas.

Se analizará los documentos identificados y seleccionados en la actividad “Recolección de Información”, así como los resultados de las encuestas y entrevistas ejecutada.

Así también se identificará, en la documentación, todas las referencias o mención sobre las acciones de control interno que se vienen ejecutando en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, y sobre las que deberían implementar a futuro. Así mismo se analizará referencias a debilidades y fortalezas que pudieran tener el sistema de control interno de las Sub Gerencias de la entidad, en sus distintos componentes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión).

La Información que se obtenga se analizará tal como lo sugiere la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”.

1. Análisis normativo del Sistema de Control Interno.

Se analizará las normas externas e internas que han sido aprobadas y que están vigentes, relacionadas con el control interno, tales como las que a continuación se indican.

- Ley N°, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba normas de control interno.
- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”.
- Normas Internas relacionadas con las actividades de control interno, o que establezcan mecanismos de control interno, en los distintos niveles de la gestión institucional.

2. Como resultado del análisis normativo:

Elaborará un cuadro de concordancia entre éstas (sean resoluciones, directivas, reglamentos, u otros) con las Normas de Control Institucional aprobadas por la Contraloría. Se utilizará como modelo el Cuadro N° 1 de la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” (Anexo1)

5.1.4.4.4 Identificación de debilidades y fortalezas.

Tomando en consideración el análisis efectuado, se identificarán las fortalezas y debilidades del Sistema de Control Interno en cada una de la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, así como las causas de estas.

Se presentará dicha información en forma agrupada, para cada componente del control interno, se elaborará también un cuadro resumen, utilizando el modelo (CUADRO N°2) “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” (Anexo 2).

Se efectuará una identificación de los riesgos, amenazas y oportunidades existentes, complementado la información del cuadro anterior.

5.1.4.4.5 Elaboración del Informe de Diagnóstico.

En cumplimiento de la normatividad el “Informe Final del Diagnóstico” cumplirá con los aspectos metodológicos indicados en la Guía aprobada por la Contraloría General de la República y que están mencionados en la sección Aspectos metodológicos del diagnóstico” del presente plan de trabajo.

La estructura del informe será la que se sugiere en la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” (Anexo 4) del presente plan de trabajo.

Los Elementos centrales del Diagnostico son:

- Fortalezas y debilidades del Sistema de Control Interno; y
- Aspectos a implementar en el Sistema de Control Interno.

Estos aspectos centrales serán presentados separadamente para cada uno de los componentes del control interno.

Se utilizarán también los resultados obtenidos en la aplicación de las listas de verificación establecidas en la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”.

5.1.4.4.6 Aprobación y presentación del Informe Final del Diagnóstico.

Una vez concluidos el informe de Diagnóstico por parte de la secretaria, ésta los presentará y sustentará ante el comité de control interno, quien una vez aprobado lo elevará al despacho de Alcaldía para conocimiento.

5.1.4.4.7 Responsables.

CUADRO N° 3

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DEL DIAGNOSTICO

ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1. Actividades Previas.	
a. Designación de los Representantes de los órganos de la Sub Gerencias de la MDBI	TESISTA/ SUB GERENCIAS
b. Desarrollo de un Seminario de Inducción	TESISTA
C. Desarrollo de un Curso de Control Interno	TESISTA
2. RECOPIACION DE INFORMACIÓN	
a. Información Documental.	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
b. Normas Internas	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
c. Encuestas	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
3. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
4. ANALISIS NORMATIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
5.IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
6.ELABORACIÓN DEL INFORME DEL DIAGNÓSTICO	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA
7. APROBACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL INFORME DEL DIAGNÓSTICO	SUB GERENCIAS DE LA MDBI/ TESISTA

Fuente: Información de MDBI y Tesista

5.1.4.4.8 Anexos del Plan de Diagnóstico.

Anexo 01

Concordancia con la Normativa de Sistema de Control Interno.

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

Fuente: R.C. 458-2008 que aprueba Guía para la implementación del Sistema de Control Interno

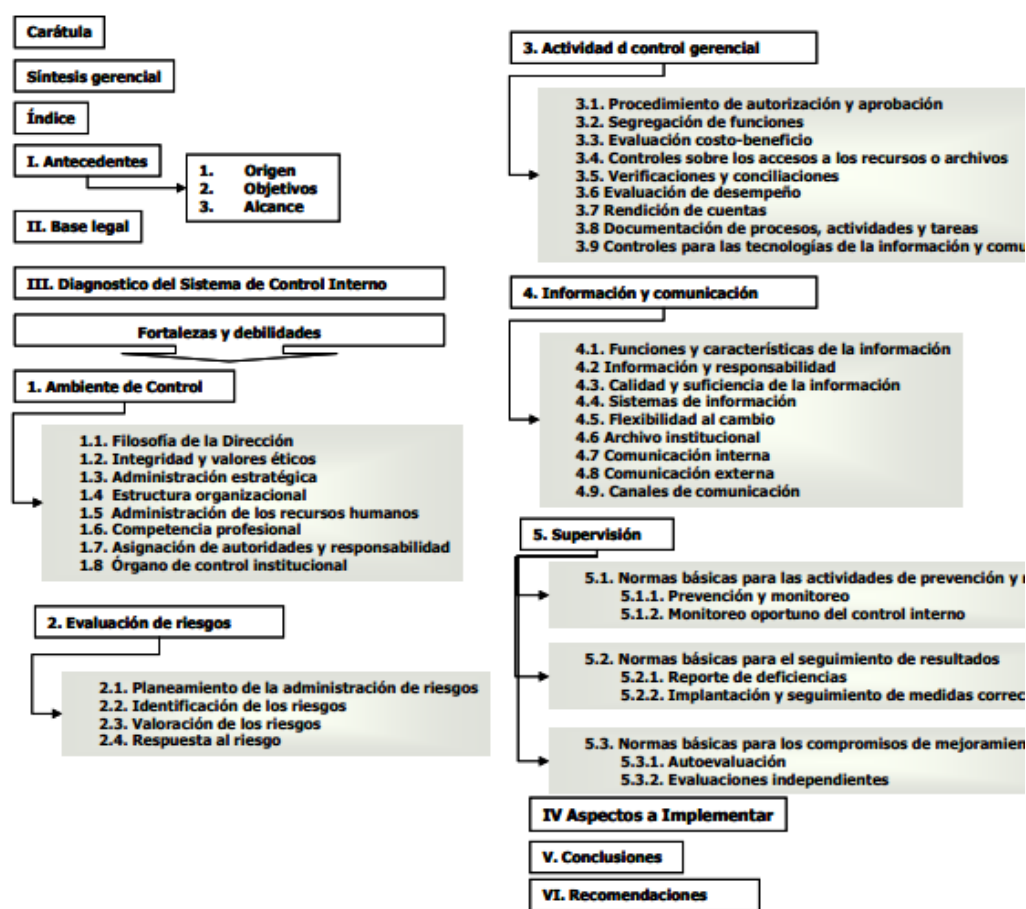
Anexo N° 2

Formato de Análisis de componentes de Control Interno

Componentes	Debilidades	Fortalezas	Causas
Ambiente de Control			
Evaluación de Riesgos			
Actividades de Control			
Información y Comunicación			
Supervisión			

Fuente: R.C. 458-2008 que aprueba Guía para la implementación del Sistema de Control Interno

Anexo N° 3
Propuesta de la Estructura del Informe de Diagnóstico



5.1.5 Informe del Diagnóstico.

5.1.5.1 Antecedentes.

La Municipalidad Distrital de los Baños del Inca fue creado mediante Ley N° 13251 del 7 de setiembre de 1959, de manera simultánea con el Distrito del mismo nombre, en el segundo gobierno de Manuel Prado Ugarteche

Desde su creación de esta municipalidad ha gobernado las siguientes personas:

- Sr. Abraham Noriega Valera 1959-1961.
- Sr. Guillermo Herrera Vidal 1961-1962.
- Ing. Jaime Miranda Villanueva 1962-1963.
- Sr. Belisario Revines Villacorta 1964-1966.
- Sr. Enrique Doberting Matushenska 1966-1969.
- Sr. Julio Suarez Ñañez 1970-1973.

- Sr. Julio Suarez Ñañas 1974-1976
- Sr. Luis Chávez Quiroz 1976-1977.
- Sr. Manuel Rodolfo Jaeger Núñez 1978-1980.
- Sr. César Raúl Ángeles Ravinez 1981-1983.
- Sr. Jorge A. Polanco Huatay 1984-1986.
- Sr. César Raúl Ángeles Ravinez 1987-1989
- Sra. Edith Arroyo Cobián 1990-1992.
- Sr. Manuel Rodolfo Jaeger Núñez 1993-1995.
- Ing. Alfredo León Obando. 1996-1998.
- Sr. Santos Julio Dávila Silva 1999-2002.
- Sr. José Samuel Pajares Abanto 2003-2006
- Sr. Santos Julio Dávila Silva 2007-2010.
- Ing. Jesús Julca Diaz 2011-2014.
- Ing. Teodoro Palomino Ríos. 2015-2018.
- Ing. Edilberto Aguilar Flores 2019-2022

Dichos gobernantes de este distrito, en su gobierno, estuvieron a cargo de la administración de las aguas termales de este balneario, el cual se encuentran ubicados a 6 kilómetros del Departamento, Región de Cajamarca, con temperaturas que llegan hasta los 79 grados. Por el confort de sus establecimientos y propiedad curativos de sus fuentes son considerados como de uno de los más importantes del continente. Baños del Inca tiene una presencia en la historia que data desde hace muchos siglos anteriores a la llegada de los españoles y de los mismos incas del Tahuantinsuyo. Fue uno de los lugares más importantes de la cultura Caxamarca y de su más poderoso curacazgo, el de Cuismanco; el mismo que hacia finales de la segunda mitad del siglo XV se encontraba en uno de sus periodos de mayor apogeo.

El lugar en ese entonces constaba de algunas edificaciones que constituían una de las principales residencias de los curacas en las inmediaciones de las fuentes de agua termal, las mismas que eran usadas como un lugar de sanación y culto al agua. La llegada de los Incas en el año 1462 encontró una tenaz resistencia de los Caxamarca, la misma que culminaría en un pacto entre ambos reinos que daba cierta entrada a la dominación Inca y al culto del dios sol, pero que mantenía la casta y rango de los Cuismanco, de esta manera el lugar denominado en ese entonces Pulltumarka pasa a ser un preferente lugar de visita y descanso para los últimos incas del Tahuantinsuyo, siendo Atahualpa su más asiduo visitante, época en que a sus manantiales se les conocieron como Nina Yaku y al pozo que éste usaba se lo llamó Inti Puquio(manantial del sol). A la llegada de los españoles en el año 1532 tuvieron su primer encuentro con el gobernador inca en este lugar. De sitio de curacas e incas, pasó a ser parte de la encomienda de Melchor Verdugo, posteriormente un fundo privado, luego adquiere la categoría de Villa hacia los finales de la colonia. Las cartas, crónicas y apuntes que hacen los españoles y estudiosos europeos de la talla de Antonio Raimondi y A. Von Humboldt acrecentaron la fama de estos baños termales, dando cuenta de las bondades de estas aguas, es así que empiezan a denominar al lugar como Baños del Inca.

Los famosos "Perolitos" se encuentran separados en grupos, los que se encuentran en el moderno Complejo Turístico de Baños del Inca, que presta servicios tanto para turistas extranjeros como nacionales.

Recientemente fue elegido como la primera maravilla del Perú en un concurso llevado a cabo por cerca de 35 millones de votantes a nivel nacional e internacional. Es considerado como "El SPA de América Latina".

PRINCIPIOS:

Bran, S.; Gonzales. L Martell R, La Ética Municipal Revista N° 18, Año 2002 establecen 10 principios de los gobiernos municipales:

Se guiará por conceptos de gobierno eficaz, eficiente y democrático.

Reconocerá que en todo momento la función principal del gobierno local es servir los mayores intereses de la ciudadanía.

Se dedicará a los altos ideales de honor e integridad y así mantener el respeto y confianza de otros funcionarios, los empleados y el público.

Afirmará la dignidad y validez de los servicios prestados por el gobierno local y mantendrá una actitud constructiva, creativa y práctica frente al desarrollo local al mismo tiempo que un profundo sentido de responsabilidad Social.

Hará el esfuerzo continuo por mejorar su capacidad profesional y técnica gerencial con la que se manejan las funciones de la municipalidad.

Tomará decisiones en materia de personal basándose en lo méritos, de tal forma que la equidad y la imparcialidad gobiernen sus decisiones en cuanto a asignaciones, aumento de sueldos, ascensos y disciplina.

Mantendrá informada a la comunidad sobre los asuntos municipales, estimulará la comunicación entre los ciudadanos y el gobierno local, enfatizará la necesidad de brindar un servicio al público que sea amistoso, cortés y cumplido.

Llevará a cabo su gestión sin interferencias ajenas, siempre pensando en el bien común local; y manejará cada problema sin discriminación y basado en los más altos principios

Creerá que el engrandecimiento personal, las ganancias obtenidas mediante uso de la información confidencial a las que tiene acceso o el uso indebido del tiempo remunerado por el uso público es deshonesto.

No tendrá intereses financieros que estén en conflicto con el desempeño consensuado de su función.

AUTONOMIA:

En razón a su naturaleza, la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca su autonomía consiste en la capacidad de gestión independiente de sus asuntos atribuidos con inherentes a ella. Es decir, autonomía municipal es la capacidad de decidir y ordenar, dentro de sus funciones y competencias propias que no pueden ser practicadas por ninguna institución, esto en armonía con la Constitución Política del Perú y la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972.

La autonomía Municipal tiene tres dimensiones que consisten en que se le da autoridad para hacer cumplir todos los asuntos que la Ley les ha encomendado para impulsar el desarrollo local.

AUTONOMIA POLITICA. - Pueden emitir normas con naturaleza de Ley material, como son las Ordenanzas, son las que van a decidir, que cosa se va hacer. Entonces las Municipalidades, están constitucionalmente facultadas para decidir qué cosa hacer para lograr el desarrollo Local.

LA AUTONOMÍA ADMINISTRATIVA. – Puede emitir reglamentos, actos administrativos; en la organización Interna. En la contratación y Ejecución de las decisiones; estas son varias formas de cómo se manifiesta la autonomía administrativa.

LA AUTONOMIA ECONÓMICA. - Posibilidad de generar sus propios recursos y disponer de los recursos que tiene. Sobre el primero, uno de los medios más importantes es la Tributación Municipal en ejercicio de la potestad Tributaria y decidir sobre su presupuesto.

VISIÓN.

Que, Los Baños del Inca, reconocida como Primera Maravilla del Perú, cuente con una industria agropecuaria competitiva, ambientalmente sustentable, esté integrado socialmente, y se impulse a trabajar en base a la igualdad de oportunidades y la realización misma de las personas que integran esta comunidad.

MISIÓN

La Municipalidad de Los Baños del Inca promueve la gobernabilidad democrática en la localidad, asegurando la mayor participación ciudadana en la formulación de las políticas públicas locales y en la gestión y fiscalización de las acciones municipales, desarrollando al máximo sus capacidades para brindar bienes y servicios públicos de alta calidad con la mayor eficiencia eficacia, haciendo un uso responsable, transparente y estratégico de los recursos públicos, promoviendo sinergias con las inversiones de otras Instituciones del Estado y del sector privado, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en la jurisdicción.

LINEAMIENTOS DE POLÍTICA.

Las políticas de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, permitirá orientar el desafío de los objetivos estratégicos, visualizar la intencionalidad y magnitud de los cambios que se espera consolidar o aportar decididamente y comprometida con su logro. Es decir, todas las acciones estratégicas, metas deberán estar orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos, en ese sentido se debe orientar el uso adecuado de los recursos y brindar servicios de calidad a la población y que este a su vez se vea reflejado en bienestar y satisfacción.

Política Económica. – Sostenibilidad de la economía local y conservación de suelos.

Ordenamiento Territorial Urbano. Planificación estratégica

Población y Calidad de Vida. - Equidad Social, relacionado al acceso de servicios básicos, así como de promover la participación de la ciudadanía

Recursos Naturales y Ambiente. - Adaptación al cambio climático; referido a promover el aprovechamiento sostenible del agua y preservar al Distritos de los Baños del Inca ambientalmente limpia y saludable.

Gestión. – Implementar un Planeamiento Estratégico como herramienta de un buen gobierno.

VALORES

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Transparencia.
- Solidaridad.
- Respeto.
- Orden.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

Objetivo Estratégico: 1

“Acondicionar el territorio e impulsar actividades económicas, rentables y sostenibles.”

Objetivos Específicos

- Incrementar la producción agrícola de productos con potencial económico.
- Mejorar y ampliar la infraestructura productiva.
- Mejorar las condiciones para el servicio turístico.

Objetivo Estratégico: 2

“Acondicionar el territorio e impulsar actividades económicas, rentables y sostenibles.”

Objetivos Específicos

- Ordenamiento urbano del Distrito de los Baños del Inca.

Objetivo Estratégico: 3

“Acceso a los servicios básicos”

Objetivos Específicos

- Acceso de la población a servicios adecuados de agua y desagüe.

- Promover la seguridad alimentaria.

Objetivo Estratégico: 4

“Promover la participación ciudadana”.

- Objetivos Específicos
- Mejora de la comunicación y comunicación con la población organizada.

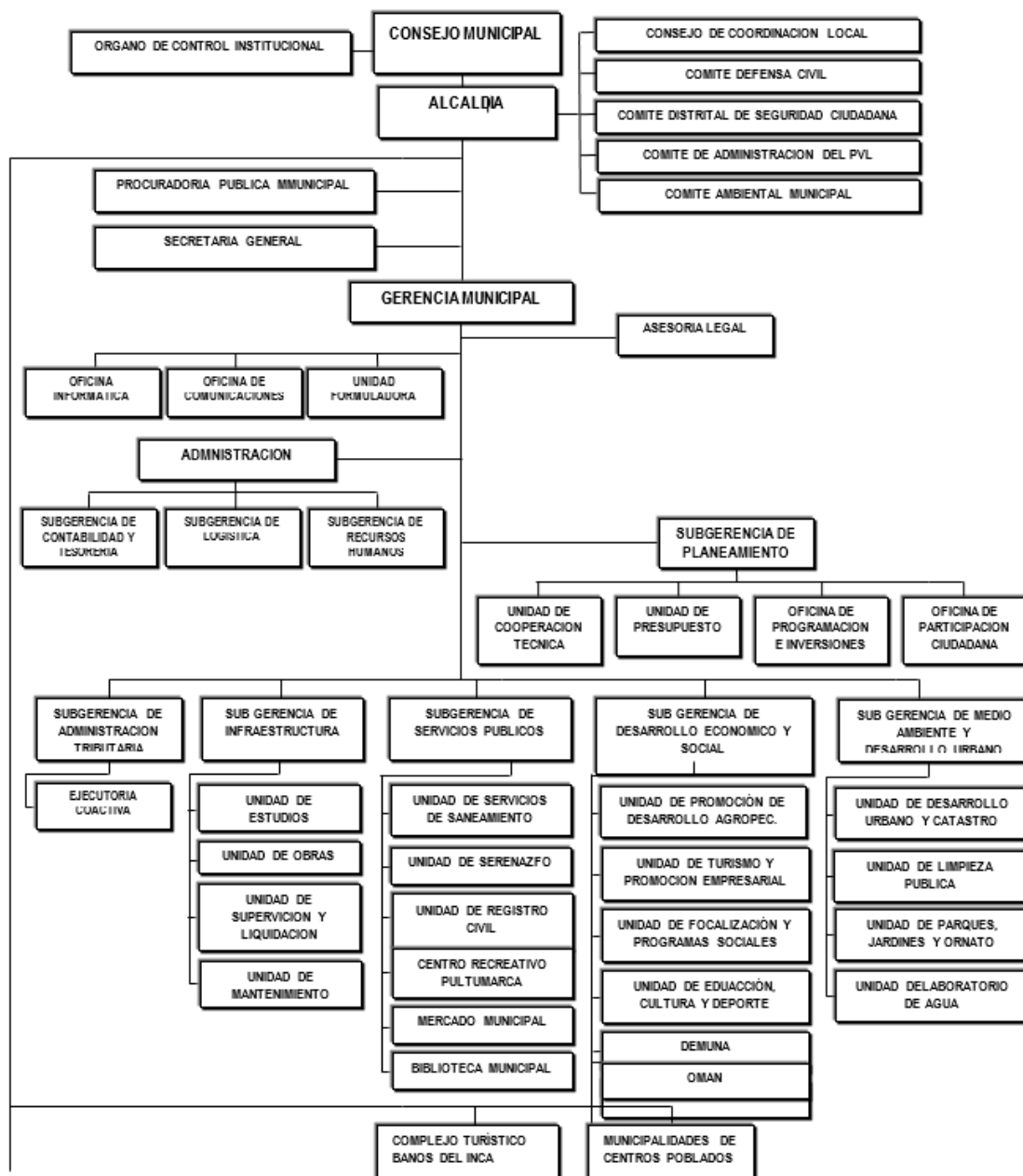
Objetivo Estratégico: 5

“Promover el aprovechamiento sostenible del agua”

Objetivos Específicos

- Incrementar el aprovechamiento del agua de manera óptima.
- Estructura Orgánica de Municipalidad Distrital Baños del Inca.
- La Municipalidad Distrital de los Baños del Inca - MDBI, para el cumplimiento de sus funciones, para el año 2013 tuvo vigente la Estructura Orgánica, siguiente:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA



Fuente: Ordenanza Municipal N° 010-2013 de 26 de setiembre de 2013

5.1.5.2 Origen.

Teniendo en consideración lo establecido en las normas de control interno aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2006, la directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG de 13 de mayo de 2016 y la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, aprobada con Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017.

Al respecto, se detalla en forma cronológica las gestiones realizadas por la entidad, en relación a la implementación del Sistema de Control Interno.

Al respecto no se ha identificado Acta de Compromiso para la Implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca donde se evidencie, una Comisión Organizadora junto con su equipo directivo donde suscriben dicha acta, mediante la cual pongan de manifiesto la necesidad e importancia de implementar un Sistema de Control Interno eficaz en la entidad, y se comprometen en conformar un Comité Especial denominado “Comité de Control Interno”, el cual tendrá a su cargo la implementación del Sistema de Control Interno de la entidad.

Sin embargo, mediante Resolución Alcaldía N° 141-2012-MDBI/A. de fecha 07 de mayo del 2012, se constituye y aprueba la designación del Comité de Control Interno de la autoridad de esta entidad edilicia, el mismo que estará en cargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz mejoramiento a través de la mejora

continua

A continuación, presentamos la conformación del Comité para la implementación del Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Titulares

- Econ. Deyner Daniel Lezcano Manchón, Sub Gerente de Planificación Local, en calidad de Presidente.
- C.P.C Gladys Isabel Trigos Torres, Sub Gerente de Finanzas, como Miembro.
- Abog. Cristian Paul Pajares Rabanal, Sub Gerente de Administración Tributaria, como Miembro.
- Ing. Jesús Arcadio Barboza Fustamante, Sub Gerente de Infraestructura, como miembro.

Suplentes.

- C.P.C Álvaro Llanos Ramírez, jefe de la Unidad de Planificación y Presupuesto.
- C.P.C Rosa Eliza Quiroz Bazán, Jefe de Contabilidad.
- Tec. Edilberto Chilón Raico, jefe de Licencias y Autorizaciones.
- Ing. Fidel H. Moreno Diaz, jefe de Supervisión y Liquidación.

Por otra parte se ha realizado una breve exposición de la obligación que tienen las entidades públicas para implementar el Sistema de Control Interno, conforme lo establece la Ley n:º 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado; precisando que la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de

la Ley N° 30372 Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, establece que todas las entidades del Estado de los tres (3) niveles de gobierno, en el marco de lo dispuesto en la Ley N° 28716, tienen la obligación de implementar el Sistema de Control Interno (SCI), en un plazo máximo de treinta y seis meses, contados a partir de la vigencia de la presente Ley...” por lo que la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca cuenta a esa fecha con un plazo de veinticuatro (24) meses para su implementación.

De otro lado, cabe señalar que mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de fecha 18 de enero 2017 se aprobó la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, como documento orientador para la gestión pública y el control gubernamental y en aplicación del numeral 7.1.2 Etapa II Identificación de Brechas Actividad 5 Realizar el Diagnóstico del SCI. El Comité de Control Interno realiza el Diagnóstico del SCI. a través del Equipo de Trabajo Operativo y con el apoyo de los Coordinadores de Control Interno, ejecutando el programa de Trabajo aprobado y consigna los resultados obtenidos en el informe de diagnóstico

De los cuadros precedentes, se advierte que la conformación del Comité de Control Interno designado mediante Resolución Alcaldía N° 141-2012-MDBI/A. de fecha 07 de mayo del 2012, ha quedado desfasada por cambio de varios de sus integrantes tanto titulares como suplentes, inobservando lo establecido en el tercer párrafo de la Actividad 2 Conformar Comité de Control Interno del numeral 7.1.1 Acciones Preliminares de la Guía para la Implementación y Fortalecimiento

del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017 que señala:

“La designación del Comité de Control Interno se efectúa señalando el cargo y la Unidad Orgánica de los funcionarios que formarán parte de la misma, en calidad de titulares o suplentes y asignándole los roles de presidente, Secretario Técnico o Miembro. Cuando exista rotación de estos funcionarios, quien asuma el cargo automáticamente asumirá su rol como parte de dicho Comité”.

Sobre el particular, existe un modelo de Resolución de Conformación de Comité de Control Interno en el Anexo N° 03 de la mencionada Guía, el mismo que deberá aplicarse.

En tal sentido, deberá reconstituirse el Comité de Control Interno (CCI), en observancia de la normativa antes señalada.

Asimismo, no se advierte un Libro de Actas del Comité de Control Interno, en la cual se registren todos los acuerdos tomados en las sesiones respectivas.

Por consiguiente, no se advierte el Reglamento de Control Interno según el Anexo N° 05 de la mencionada Guía.

5.1.5.3 Objetivo y Finalidad.

Elaborar el diagnóstico de la situación actual del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, según los establecidos a las normas que regula el control interno, tiene por objeto tomar de tomar conocimiento sobre el estado actual relacionado con la implementación del Sistema de Control Interno y recomendar las acciones necesarias que permitan su implementación y/o fortalecimiento.

Determinar los lineamientos a considerar por el Comité de Control Interno – CCI

elegido en la Municipalidad Distrital Baños del Inca, responsable del proceso de fortalecimiento del sistema de control interno, para la formulación y ejecución del Plan de Trabajo correspondiente a la etapa de diseño e implementación de los componentes siguientes:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control gerencial.
- Sistemas de información y comunicación.
- Supervisión.

5.1.5.4 Alcance.

El Diagnóstico del Sistema de Control Interno se realizó a nivel de las Sub Gerencias conformantes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca para cuyo efecto se revisó la normativa vigente y documentos de gestión de entidad.

5.1.5.5 Base Legal.

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del estado, publicado el 18 de abril de 2006.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2016 y publicada el 3 de noviembre de 2006 “Aprueban Normas de Control Interno”

- Decreto de Urgencia N° 067-2009 de 22 de junio de 2009, el mismo que incorpora el cuarto párrafo del artículo 10° de la ley N° 27816 Ley de Control Interno de la entidades del Estado, la cual será de aplicación progresiva, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades así como la disponibilidad de recursos presupuestales, debiendo entrar en vigencia cuando se culmine la aprobación de todas las leyes de organización y funciones de los diversos sectores del Gobierno Nacional y de sus respectivos documentos de gestión, así como cuando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público - SIAF SP versión II, el cual incluirá el módulo de evaluación de Control Interno, esté implementado en los tres niveles de gobierno.”
- Ley n.º 29743 que modifica el artículo 10º de la Ley n.º 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, publicado el 9 de julio de 2011.
- Control Interno - Marco Integrado COSO 2013.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.
- Ley n.º 30372 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016 - Disposiciones Complementaria Final **QUINCUGÉSIMA TERCERA**, Establézcase en todas las entidades del estado, de los tres niveles de Gobierno, en el marco de lo dispuesto en la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del estado, la obligación de implementar su Sistema de Control Interno (SCI), en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de la vigencia de la presente ley. Para la implementación de la presente norma la Contraloría General de la República emitirá las disposiciones conteniendo los plazos por cada fase y nivel de gobierno, y los demás lineamientos que sean

necesarios. (el subrayado es agregado)

- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG de 13 de mayo de 2016, se resolvió en su artículo primero aprobar la directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada ***“Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”*** vigente a partir del 16 de mayo de 2016.
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017, se aprueba la “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”.
- Resolución de Contraloría N° 490-2017-CG de 29 de diciembre de 2017 resuelve en su artículo 1, lo siguiente: *“Dejar sin efecto lo establecido en el numeral 7.6 de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada 'Implementación del Sistema de Control interno en las Entidades del Estado y en consecuencia, establecer que rige para todos los efectos el plazo establecido en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372, para las entidades de todos los niveles de gobierno: nacional, regional y local”*.

5.1.5.6 Objetivo del Diagnóstico.

Objetivo General:

Determinar el estado situacional del Sistema de Control Interno (SCI) de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y su grado de desarrollo en relación a las Normas de Control Interno vigentes aprobado por la Contraloría General de la República.

Objetivos Específicos:

Evaluar los controles establecidos en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, tomando en consideración los componentes de la Estructura de Control Interno (Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos,

Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación y Supervisión)

Evaluar los controles establecidos a nivel de procesos, actividades y tareas, poniendo énfasis en las áreas prioritarias y/o críticas de la entidad, teniendo en consideración las políticas aprobadas o dispuestas por la Alta Dirección de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Determinar mediante la aplicación de encuestas, cuestionarios, entrevistas, las debilidades, fortalezas, riesgos y oportunidades de los procesos y procedimientos de control interno vigentes en cada Sub gerencia de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, emitiendo las recomendaciones correspondientes.

5.1.5.7 Diagnóstico del Sistema de Control Interno.

El Diagnóstico es un medio de análisis para determinar el estado del sistema de control interno con respecto a lo establecido por las normas de control interno emitidas y aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2006 y publicado el 3 de noviembre de 2006.

El presente diagnóstico permitirá a la entidad conocer la situación actual de la implementación del sistema de control interno y adoptar las acciones necesarias para reforzar el sistema existente y definir las oportunidades de mejora.

Actividades previas

El tesista elaboró el programa de trabajo, definiendo el objetivo, alcance, actividades, cronograma de trabajo y responsable de cada actividad para la identificación de brechas (diagnóstico), estimando los recursos humanos, presupuestarios, materiales y tecnológicos, entre otros que se requieran para tal efecto.

Sobre el particular, se coordinó con el titular de la Entidad y la Gerencia Municipal General con la finalidad de que sea el encargado de facilitar la información y atender las consultas que surjan durante la implementación del Sistema de

Control Interno. De otro lado, se definió el alcance del Diagnóstico del Sistema de Control Interno para elaborar el programa de trabajo, asimismo, se elaboró una propuesta de material de difusión alusivo al Control Interno, relacionado con el avance realizado por la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Recopilación de Información.

Este procedimiento consistió en recopilar información, clasificarla, analizarla, comprender como funciona la entidad e identificar las brechas y oportunidades de mejora que conduzcan al establecimiento de los lineamientos, políticas y controles necesarios para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

▪ Recopilación de información Documental.

Se inició con la identificación, clasificación y selección de la información de tipo documental que regule o contenga información relacionada con los controles establecidos en la entidad, así como sobre sus procesos, siendo algunos documentos los siguientes:

- Acuerdos, oficios, circulares, y lineamientos internos
- Principales metas y objetivos
- Reportes estadísticos e indicadores
- Información financiera y presupuestal
- Evaluaciones, diagnósticos, informes situacionales, entre otros.
- Observaciones y recomendaciones de auditoría interna y externa

▪ Recopilación de información Normativa.

- Consiste en la recopilación de los documentos normativos emitidos por la Municipalidad Distrital de los baños del Inca (resoluciones, directivas, reglamentos, manuales, entre otros), verificando su concordancia con los componentes del Sistema de Control Interno. La normativa interna es la que está dada por aquellos procedimientos, actividades, tareas y controles

que regulan las operaciones de la entidad para el logro de sus objetivos institucionales.

- Asimismo, se aplicó la matriz de vinculación de los componentes del Sistema de Control Interno, con los instrumentos de gestión.

En ese contexto el tesista se aplicó técnicas verbales, oculares y documentales y escritas que permitieron mayor información para él diagnóstico por componente.

5.1.5.7.1 Diagnóstico por Componentes.

5.1.5.7.1.1 Ambiente de Control.

Filosofía de la Dirección. El titular de la entidad y la Alta Dirección han suscrito un acta de compromiso y designado a un comité para la implementación de control interno en la Municipalidad Distrital de Los Baños del Inca mediante resolución de alcaldía. La entidad pretende busca mecanismos que motiven el desarrollo de un ambiente de confianza y la participación de los trabajadores en el control interno (por ejemplo, buzón de sugerencias, entre otros) con el fin de conocer la actitud, quejas y sugerencias de los trabajadores.

La Alta Dirección está incluyendo a todos los miembros de la entidad en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempo de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los ciudadanos, mejorando los rendimientos sobre el impacto de la entidad en el país para responder al cumplimiento de los objetivos dentro de los parámetros y lineamientos preestablecidos por el Estado.

Integridad y valores éticos.

Los valores éticos y los principios son los que determinan el actuar del personal de la entidad de forma íntegra y esto queda reflejado en hacer lo correcto de acuerdo a los valores y principios.

Sin embargo, esta entidad no cuenta con su propio código de ética de acuerdo con su naturaleza y tomando como base la Ley del Código de Ética de la Función Pública con el fin de definir lineamientos más específicos y de mejor conductas

éticas y morales adecuadas a hacer frente a conflictos de interés, pagos indebidos, uso adecuado de los recursos. Por lo que el titular y la Gerencia Municipal y subgerencias juegan un pale clave en la cultura organizacional integral y ética Institucional.

La existencia de este código de ética debe alinearse al reglamento interno de trabajo de la municipalidad.

Administración estratégica

La municipalidad Distrital de Los Baños Del Inca carece de una administración estratégica por cuanto no cuenta las herramientas administrativas, siendo este el Plan Estratégico Institucional – PEI en donde refleje la misión institucional, la visión, estrategias y los objetivos a mediano y largo plazo y desde luego no se puede efectuar la implementación de la misma y realizar un seguimiento y evaluación del plan por medio de los indicadores de desempeño, de impacto, de resultados, de producto teniendo en cuenta una línea base para ver los avances y falencias de tal forma que se tome acciones permanentes o temporales de mejora.

También falta formular e implementar muchas políticas institucionales que permitan alcanzar mejor los objetivos institucionales.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la municipalidad esta desactualizada y en algunas veces las unidades orgánicas mal ubicadas como se puede apreciar en su organigrama actual, sin embargo, fue replanteada junto a la propuesta del Reglamento de Organización y Funciones - ROF y elevada al Concejo Municipal para debate y aprobación.

El Manual de Organización y Funciones – MOF documento normativo que describe las funciones específicas de cada cargo o puesto de trabajo también esta

desactualizado dado que este es un documento que se alinea al ROF y en el mismo estado se encuentran el Cuadro para Asignación de Personal - CAP y otros documentos de gestión.

Administración de los recursos humanos

En la administración de recursos humanos no se cuenta con un procedimiento descrito de selección de personal, no se cuenta con un plan de capacitación y su respectiva partida presupuestal, y tampoco existe un procedimiento para la evaluación del desempeño del personal y el reglamento interno de trabajo esta desactualizado.

Competencia profesional

Referida a capacidad que tiene una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de la calidad y los resultados esperados en el sector público, sin embargo en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se encuentra desprovista de instrumento de gestión que le permita diseñar el perfil de competencias profesionales de cada cargo o puesto de acuerdo al ROF, considerando la formación profesional necesaria, la experiencia y la capacidad para una mejor atención y servicio público al ciudadano.

Asignación de autoridad y responsabilidad

En cuanto a la asignación de autoridad y responsabilidad la entidad no comunica por escrito a los nuevos funcionarios y servidores, su nivel de autoridad, sus funciones y responsabilidades, así como el nivel inmediato superior de quien dependen que está definido en el Manual de Organización y Funciones – MOF.

5.1.5.7.1.2 Evaluación de Riesgos

Planeamiento de la Administración de Riesgos.

Los riesgos que pueden presentarse han sido identificados de acuerdo a las áreas y los procesos siguientes:

Procuraduría

a) Oportunidad en responder cobranzas de Essalud, inobservancia dio lugar a ejecutar pago de S/. 19,290.

La atención inmediata de las notificaciones resulta indispensable, en este tema están involucradas varias áreas, en especial tramite documentario, que debe actuar con inmediatez y derivar los documentos a las áreas correspondientes. Hace falta asimismo un mayor nivel de coordinación entre las diferentes unidades orgánicas de la municipalidad, pues en muchos casos los problemas pueden resolverse con una comunicación telefónica o una coordinación sin esperar necesariamente tramitar los expedientes por diversas oficinas. El resultado se vería reflejado en evitar costos innecesarios para la entidad, así como disminuir sustancialmente los trámites y tareas que una decisión inoportuna o sin la información adecuada, podrían ocasionar.

b) Disponibilidad de efectivo en caja chica para atender oportunamente necesidades de recursos para gastos impostergables.

El efectivo del fondo para pagos en efectivo, actualmente se destina mayormente a cubrir gastos que ya se han realizado, y en algunos casos gastos que podrían fácilmente haber sido tramitados por logística, lo que desnaturaliza el carácter de gastos urgentes, razón de ser del fondo para pagos en efectivo, lo que origina que cuando efectivamente se requiera realizar gastos que revisten urgencia, no se disponga del efectivo necesario. Casos como notificaciones que tienen carácter de

impostergables no se pueden realizar por falta de efectivo en caja chica, lo que podrían ocasionar perjuicio económico considerable a la entidad. En este caso no hay necesidad de ningún tipo de regulación, sino sencillamente cumplir con el uso del efectivo estrictamente para los fines para los que ha sido creado el fondo.

Siempre debe haber fondos de caja chica, las rendiciones deben ser parciales de tal suerte que siempre haya disponibilidad de efectivo.

Gerencia Municipal

a) Tramitación de Ampliaciones de Plazo

La atención después del plazo señalado en la ley de las solicitudes de ampliaciones de plazo tanto en la ejecución de contratos para la ejecución de obras, consultorías, así como de suministros, generalmente ocasiona perjuicio económico a la entidad, al acogerse los contratistas o proveedores al silencio administrativo. En este procedimiento se encuentran involucrados varias áreas, funcionarios y profesionales de la municipalidad, como la Sub Gerencia de Infraestructura, y Asesoría Jurídica, siendo sin embargo la Gerencia Municipal la que debe emitir la correspondiente resolución.

En la oficina de supervisión se debe implementar con una persona a tiempo encargada exclusivamente de proyectar las resoluciones. Las resoluciones deben proyectarse necesariamente en la unidad de supervisión, para luego tramitar la firma a la Gerencia Municipal.

b) Tramitaciones adicionales de obra

La atención después del plazo señalado en la ley de las solicitudes de adicionales de obras en la ejecución de contratos para la ejecución de obras, generalmente ocasiona perjuicio económico a la entidad, y sobrecostos al acogerse los contratistas al silencio administrativo, o la ampliación de los plazos de ejecución innecesariamente, que también ocasiona mayores gastos generales. En este

procedimiento se encuentran involucrados varias áreas, funcionarios y profesionales de la municipalidad, como la Sub Gerencia de Infraestructura, Asesoría Jurídica, la Unidad de Presupuesto y en algunos casos la propia Oficina de Programación de Inversiones OPI, siendo sin embargo la Alcaldía la que debe emitir la correspondiente resolución. Las resoluciones deben proyectarse necesariamente en la unidad de supervisión, y tramitarse luego a la Alcaldía.

c) Incumplimiento de las sub gerencias con los plazos en documentos tramitados por la gerencia municipal

El incumplimiento en los plazos de tramitación de los documentos solicitados o derivados por la Gerencia Municipal, a otras unidades orgánicas, pueden ocasionar perjuicios a la entidad en la medida que se pueden incumplir con los plazos para la presentación de información, absolución de consultas o apersonamiento en el caso de citaciones por el Poder Judicial, el Ministerio Público o la Contraloría General.

d) Incorporación de unidades orgánicas en la estructura orgánica de la municipalidad

Existen unidades orgánicas que se han instituido sin que se encuentren en la estructura orgánica de la Municipalidad, y en otros casos que dependen de unidades orgánicas distintas a las que debieran pertenecer. Se precisa realizar la actualización del Reglamento de Organización y Funciones ROF, que incluya estos cambios que han tenido lugar.

e) Tener las tarjetas de propiedad y el SOAT debidamente regularizado

Existen vehículos que aún no se ha formalizado la propiedad a favor de la Municipalidad mediante las tarjetas de propiedad, caso los vehículos de Serenazgo, no pudiéndose tramitar el SOAT, cuya omisión está sujeta a penalidades.

f) Aprobación del Reglamento de Aplicación de sanciones -Licencias de Construcción.

Al no haberse aprobado el Reglamento de Aplicación de Sanciones, existen una serie de infracciones que no pueden ser sancionadas, aun cuando estas puedan ocasionar malestar a la población, entre otras las licencias de construcción, o la ejecución de construcciones sin autorización o que no respetan las normas urbanísticas de construcción.

g) Administrados presentan documentación o direcciones falsas para acceder al silencio administrativo.

Situación que está originando el otorgamiento de autorizaciones u otros instrumentos, sin posibilidad de notificarles ante una eventual necesidad. Ante la falta de algún requisito y la imposibilidad de notificarles, en muchos casos han vencido los plazos, dando lugar a la aprobación por silencio administrativo.

Se debe requerir correo y dirección con carácter de declaración jurada indicar que de no existir la dirección correcta el administrado tiene la obligación de acercarse a la oficina para ser notificado.

h) Código de ética Municipal – SG RRHH

Instrumento que la Gerencia Municipal ha dispuesto su formulación a la Sub Gerencia de Recursos Humanos

Unidad de Almacén

a) Recepción, control y salida de bienes

Si bien existen normas generales, es preciso formular normas internas que regulen los procedimientos de recepción, control y salida de bienes de almacén a fin de evitar riesgos de pérdidas, deterioro, vencimiento de las fechas de caducidad para

algunos bienes, así como los tramites de cancelación, solo cuando los bienes se hayan recibido en las condiciones pactadas, o señaladas en los requerimientos o en las bases de los procesos de selección de acuerdo a lo establecido por las áreas usuarias. La verificación de los plazos de entrega, y el establecimiento de penalidades por entrega fuera de plazo cuando corresponda.

Tramitación de las órdenes de compra a almacén para el proceso técnico de recepción.

b) Ingreso, control y salidas de bienes patrimoniales

Si bien existen normas generales, es preciso formular normas internas que regulen los procedimientos de recepción, control y salida de bienes patrimoniales de almacén a fin de evitar riesgos de perdidas, adecuado control de permanencia en la institución y la asignación de la responsabilidad a algún servidor, tanto de su uso, como de su preservación, Garantizar la recepción de los bienes patrimoniales en las condiciones pactadas, o señaladas en los requerimientos o en las bases de los procesos de selección de acuerdo a lo establecido por las áreas usuarias.

c) Ingreso, control y salidas de agregados de construcción, combustibles y otros (ladrillos)

Establecimiento de sistemas de control de bienes, cuyo ingreso físico no se produce directamente al almacén, como es el caso de agregados de construcción, combustibles, en algunos casos lubricantes y repuestos que son colocados directamente por proveedores de servicios particulares.

d) Ingreso, control y salidas de sobrantes de obras

Establecimiento de sistemas de registro, ingreso al almacén y control de los bienes sobrantes en obras ejecutadas por Administración Directa, así como de su destino final.

e) Control de la fecha de vencimiento de los bienes

Relacionado a bienes perecibles o que tienen fechas límite para su uso, como el caso del cemento, pinturas y otros.

f) Coordinación plazos de entrega - capacidad física de almacén

Relacionados al establecimiento y coordinación de los plazos de entrega de los bienes adquiridos por cualesquiera de las modalidades, de acuerdo a la oportunidad de uso en la ejecución de las obras o de su uso final, evitando la paralización de la ejecución de las obras por administración directa, así como teniendo en cuenta la capacidad física del almacén.

Sub Gerencia de Logística

a) Administración de contratos de suministro - plazos de entrega y penalidades

Control en los contratos de suministros y el cumplimiento de los proveedores, en la calidad de los productos, la observancia de las características y especificaciones técnicas contenidas en los requerimientos de las áreas usuarias y/o en las bases de los procesos de selección.

b) Estudios de Mercado

Adecuada estructuración y formulación de los estudios de mercado para obtener los precios referenciales adecuados, teniéndose en cuenta la calidad de los bienes y servicios y sus correspondientes precios en el mercado local.

c) Manejo de información relacionada a los procesos de selección

La cautela en la administración de la información relacionada a procesos de selección, para evitar sea utilizada indebidamente para otorgar ventaja a algún postor en los procesos de selección.

Sub Gerencia de Infraestructura

a) Otorgamiento de adelantos

El otorgamiento de adelantos a contratistas de acuerdo a lo señalado en las bases administrativas de los procesos de selección en cuyo procedimiento intervienen varias unidades orgánicas y varios profesionales, y cuyo retraso puede dar lugar al retraso de la ejecución de las obras, ampliación de los plazos de ejecución e incluso mayores gastos.

b) Adicionales de obra – Ampliaciones presupuestales (Obras por contrata y por Administración Directa)

La mayor parte de los procesos técnicos relacionadas al otorgamiento de adicionales de obras, entre los que se encuentra en algunos casos requerimientos adicionales de recursos, en cuyo caso podría intervenir incluso el Consejo Municipal, tiene lugar en la Sub Gerencia de Infraestructura, debiendo observarse una serie de formalidades señaladas en la propia ley de contrataciones y su reglamento.

Por su naturaleza tiene particularidades para las obras por contrata y para las obras que se ejecutan por la modalidad administración directa.

c) Valorizaciones de Obra

Las valorizaciones de obra que constituyen pagos parciales a los contratistas por el avances en la ejecución, están sujetos a procedimientos que involucran a varias

áreas y profesionales de la municipalidad, desde la verificación de los metrados, hasta la autorización y ejecución de los pagos correspondientes, constituyendo riesgo tanto en los montos a pagar, que deben estar sustentados exclusivamente en la ejecución del avance físico, hasta la oportunidad del pago que de no observarse puede originar mayores gastos para la municipalidad, independientemente de eventuales paralizaciones de obra y con ello ampliaciones en los plazos de ejecución.

d) Liquidación de Obra

Reviste importancia la liquidación de la obra en la medida que constituye el establecimiento del costo de la obra, así como el replanteamiento de los planos y especificaciones, así como de eventuales obligaciones a favor de la entidad o del contratista en las obras ejecutadas por la modalidad de contrata.

Constituye interés para la municipalidad la oportunidad de la aprobación de la liquidación toda vez que, si no se observa el plazo, puede quedar consentida una liquidación que podría resultar desfavorable para la municipalidad y dar lugar a obligaciones mayores a las que corresponden.

e) Control de combustibles, lubricantes y repuestos

La unidad orgánica de mantenimiento por la naturaleza de su trabajo es la unidad orgánica donde se realiza el mayor volumen de consumo de combustibles y lubricantes, por lo que se precisa diseñar y/o mejorar el sistema de control en relación a los kilometrajes y/o a las horas de trabajo efectivo de cada una de las unidades, particularmente de la maquinaria pesada.

f) Sobrecostos en la ejecución de obras por administración directa por incumplimiento de los rendimientos señalados en los costos unitarios de los expedientes técnicos.

Con frecuencia se han producido mayores gastos en la ejecución de obras/proyectos por la modalidad de administración directa, por lo que se precisa implementar un mejor control en la ejecución del gasto. De la información analizada se ha establecido que los factores críticos son la inobservancia de los plazos de ejecución, así como bajos rendimientos de la mano de obra, en relación a los rendimientos señalados en los expedientes técnicos.

La falta de mano de obra local que ofrezca los rendimientos considerados en el análisis de precios unitarios de los expedientes técnicos constituye un serio inconveniente para las obras ejecutadas por la modalidad de administración directa.

g) Verificación y control del personal consignado en las hojas de tareo en las obras ejecutadas por la modalidad de administración directa y mantenimiento.

Con frecuencia se han encontrado personas que aparecen en hojas de tareo de más de una obra, y en otros casos personas que sostienen no conocer en qué obra han trabajado.

h) Control de los contratos de ejecución de obras: plazos, especificaciones técnicas.

Se precisa un control exhaustivo de los plazos de ejecución y del cumplimiento de las especificaciones técnicas de las obras, sobre todo durante el proceso constructivo y durante la recepción de obra.

Unidad de Control Patrimonial

a) Saneamiento físico legal de los bienes patrimoniales – inmuebles

El saneamiento físico legal de los bienes patrimoniales en especial de inmuebles constituye una prioridad para la municipalidad, porque es la única manera de garantizar el derecho a la propiedad y evitar en el futuro la existencia de probables reclamantes del derecho de propiedad, por ello la tarea de saneamiento constituye no solamente una obligación sino una necesidad.

b) Control de asignación de bienes patrimoniales a los servidores

Todos los bienes patrimoniales deben estar no solamente registrados, sino formalmente asignados mediante actas de entrega u otro medio a los servidores usuarios, indicándose sus características, condiciones de uso, así como la responsabilidad de que el servidor a cargo, debe velar no solamente por si custodia sino también porque se mantenga en óptimas condiciones de uso, en el caso de maquinaria pesada, y vehículos de transporte ello constituye una condición vital.

c) Control en la recepción de repuestos y suministros

Se precisa un control exhaustivo de las especificaciones de los repuestos, accesorios, y suministros diversos de maquinaria y equipo. Es necesario disponer de personal encargado del control de suministros y de combustibles, y lubricantes.

Unidad de Servicios

1. Control de ingresos en efectivo: piscinas, mercado, camal, y otros servicios públicos.

Se precisa el diseño de un sistema de control, desde la emisión de los boletos/recibos, la verificación de los ingresos, así como la entrega del efectivo a

tesorería para su depósito al banco, así como arqueo de caja sorprendidos realizados periódicamente.

2. Recuperación de los costos en la prestación de los servicios

Los ingresos por arbitrios, de los servicios que presta la municipalidad en su mayoría no cubren los costos de la prestación del servicio, por lo que deben ser cubiertos con recursos del FONCOMUN, y de otras fuentes, por ello se precisa en primer lugar el control de los costos, luego el reajuste de las tarifas, mediante la actualización del TUPA, así como el control de los pagos, y de la morosidad.

3. Padrones de usuarios de los servicios de baja policía, parques y jardines.

No existen padrones actualizados de los usuarios de los servicios, particularmente de parques y jardines y del servicio de baja policía, lo que imposibilita el cobro de los servicios prestados.

4. No existe pago alguno de los servicios de mantenimiento de alcantarillado

Los costos de los servicios de mantenimiento del alcantarillado no son cubiertos por los usuarios, en muchos casos son realizados sin costo alguno para el usuario.

5. No se cuenta con un sistema de control de la emisión de boletos e ingreso de usuarios a piscinas.

Hace falta la implementación de un sistema de control en la emisión de boletos de ingresos a las piscinas

6. Falta de sistema computarizado de registro de hechos vitales

El registro de hechos vitales, a cargo de la unidad de Registro Civil, no cuenta con un sistema computarizado, lo que imposibilita la prestación de un servicio más eficiente a los usuarios, en particular de los tiempos de atención, así como una mejor administración de la información y de los registros.

Sub Gerencia de Administración Tributaria

a) Individualización de las deudas tributarias

El registro contable de las cuentas por cobrar debe contener el padrón de los deudores, cuyas cuentas deben estar debidamente individualizadas.

b) Vigencia de las deudas tributarias, evitando su caducidad

Se debe tener en cuenta que la prescripción de las obligaciones tributarias de los administrados se produce 5 años después de la generación de la obligación, solo en el caso de que no han sido debidamente notificados. Por ello la notificación constituye un factor clave para que las obligaciones tributarias mantengan su eficacia, después de este periodo.

Subgerencias de Administración y Finanzas

a) Control previo (contabilidad)

La verificación de la documentación sustentadora del gasto antes de realizar el compromiso y/o del devengado, y evitar la tramitación de expedientes incompletos o con errores.

Unidad de Contabilidad

a) Débil control de los plazos asignados para la presentación de las rendiciones de cuentas de los viáticos y anticipos.

Los usuarios tardan más de lo señalado en las normas, en la presentación de las rendiciones de cuentas de viáticos y anticipos otorgados, lo que ocasionan diversos problemas, como es la imposibilidad de otorgar nuevos anticipos en el caso de que se precise, ocasionando con ello dificultades en el normal desarrollo de la gestión.

b) Duplicidad de pagos

En cuanto a las planillas de jornales hay riesgos de que un obrero perciba doble jornal por estar considerado en dos planillas distintas en un mismo periodo no existiendo un sistema de control que detecte dicha deficiencia.

c) Control de las retenciones

Débil control en las retenciones del impuesto a la renta de cuarta categoría al momento de declarar a la SUNAT.

Unidad de Tesorería

a. Oportunidades planillas de diversas obligaciones

Retraso en la presentación de las planillas de impuestos, SUNAT, ESSALUD y AFPs que llegan a Tesorería mayormente el último día o el mismo día del vencimiento del plazo para el pago (recursos humanos).

b. Riesgo de billetes falsos

La recaudación se realiza en dinero en efectivo y en diferentes puntos, en función a la prestación de los servicios, existiendo un serio riesgo de que ingresen billetes o monedas falsos.

c. Seguros por riesgo

Se precisa la contratación de pólizas de seguro por riesgo de caja, contra robo y por deshonestidad.

Sub Gerencia de Recursos Humanos.

a) La tramitación oportuna de la firma de contratos, y los pagos al personal de acuerdo a los reportes de asistencia

Se debe tener especial cuidado en observar que el inicio de la prestación de servicios por las modalidades de CAS o de contratos por servicios personales, está condicionado a la previa suscripción de contrato, así como los pagos sujetos a la vigencia del contrato y a la ejecución efectiva de las labores acreditada en los controles de asistencia.

b) Personal que concluye su contrato

La tramitación de los pagos pendientes, o el reconocimiento de los derechos, de oficio por parte de la Sub Gerencia de Recursos Humanos, sin previo requerimiento del servidor o ex servidor.

Asimismo, Informar a finanzas, y a patrimonio el retiro o renuncia, pero revisar si no tiene pendiente de rendir anticipos o bienes.

c) Administración del Escalafón

Administración y actualización del Escalafón, la garantía de los niveles adquiridos de todos los trabajadores nombrados, así como los procesos de categorización y re categorización, y propuesta de las escalas remunerativas.

d) Procesos Judiciales

Adecuada administración de los procesos judiciales en trámite, en coordinación con la Oficina de Asesoría Jurídica, con la Procuraduría y con presupuesto y la Subgerencia de Finanzas y Contabilidad.

Sub Gerencia de Planificación Operativa y Presupuesto

a) Certificaciones de Disponibilidad Presupuestal

Se precisa un adecuado control de las certificaciones por parte de todas las unidades operativas a fin de que se cumpla la finalidad pública y cierre de brechas existentes, a fin de evitar dificultades en la ejecución del gasto. Con frecuencia las unidades operativas solicitan certificación y lo utilizan para fines distintos, en algunos casos ha ocurrido que se han otorgado certificaciones para procesos de selección, y cuando se va a pagar a los proveedores, los recursos han sido destinados a otro fin y no hay los recursos para la cancelación de ciertas obligaciones, hecho que ocasiona problemas en alguna ocasión es muy difícil de resolver, sobre todo cuando ya no hay techos presupuestales.

b) Control de gastos de los proyectos productivos.

Se precisa un control exhaustivo de la ejecución de los gastos de los proyectos productivos, de acuerdo a los presupuestos analíticos contenidos en los expedientes técnicos de los proyectos.

5.1.5.7.1.3 Actividad de Control Gerencial

a. Procedimiento de autorización y aprobación.

En la entidad no se cuenta con un Manual de Procedimientos - MAPRO los cuales muchas veces dificulta la secuencia de actividades, tareas y procedimientos a seguir el cual genera dificultades y demoras en la entidad.

b. Segregación de funciones

La distribución de funciones también presenta algunas dificultades por el mismo hecho de no estar actualizado el Reglamento de Organización y Funciones-ROF y presentar la inadecuada organización estructural.

c. Evaluación costo – beneficio

En cuanto a la evaluación costo – beneficio, referidos a evaluar los costos de controles a implantarse y confrontarlos con su contribución esperada a minimizar los riesgos, es decir que dichos costos no sean superados por los beneficios que se obtendrán con la implantación del control; debiendo entenderse que no solo debe realizar dicha evaluación respecto a los controles a implantarse, sino también respecto a los controles existentes; al respecto podemos indicar que la municipalidad viene realizando este tipo de control de manera parcial, toda vez que no se ha evidenciado, todos sus controles que se tiene previsto a implementar, costos de cada control, identificación de todo los costos por cada control, asignación de valores a cada costo y beneficio

d. Controles sobre el acceso a los recursos y archivos

En cuanto a controles sobre el acceso a los recursos y documentos (físicos o electrónicos) no hay procedimientos aprobados, así como de su restricción de acceso, debiendo tenerse en cuenta su costo, portabilidad y posibilidad de cambio y el riesgo percibido de la pérdida o utilización indebida.

e. Verificación y conciliación

En este punto, la Resolución de Contraloría n.º 320-2006-CG señala que las verificaciones (Comprobar la verdad de la Información) y conciliaciones (Contrastar la información de dos fuentes distintas con el objeto de dar conformidad) de los registros contra las fuentes respectivas deben realizarse periódicamente para determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos

Asimismo, indica que deben también realizarse verificaciones y conciliaciones entre los registros de una misma unidad, entre estos y los de distintas unidades, así como

contra los registros generales de la institución (que contengan información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución) y los de terceros ajenos a esta, con la finalidad de establecer la veracidad de la información contenida en los mismos.

Al respecto debemos indicar que la implementación en este rubro es parcialmente toda vez que la revisión a sus estados financieros tiene algunas partidas (Construcciones en curso, saneamiento físico legal de los bienes muebles, inventarios patrimoniales) para regularizar a través del saneamiento. Contable.

f. Evaluación de desempeño.

La evaluación de desempeño en la municipalidad no se está dando de forma integral solamente el único indicador es el gasto de inversión pública medido en porcentaje de gasto del MEF y no existen indicadores que mida la satisfacción del usuario, los procesos internos, el aprendizaje y desarrollo del personal y un indicador financiero que mida los recursos financieros empleados en el desarrollo de las actividades.

Y para poder medir exitosamente el desempeño de la municipalidad necesitamos de objetivos estratégicos bien definidos los cuales deben estar en el Plan Estratégico Institucional - PEI sin embargo no existe este plan y no se tiene en claro que objetivos alcanzar y sus indicadores que pueden brindar una medida de evaluación del desempeño en cuanto a procesos u operaciones, puesto que estos constituyen una herramienta para evaluar el logro de los objetivos y metas, y asegurar el adecuado funcionamiento del sistema a través de la aplicación de las actividades de control gerencial destinadas a minimizar los riesgos de la entidad.

“Lo que no se puede medir, no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar, no se puede mejorar”. Pensamiento de Peter Drucker que da sustento a la necesidad de trabajar con indicadores de gestión

g. Rendición de cuentas

Cada unidad orgánica está rindiendo cuentas de forma oportuna sobre los recursos asignados a través de un informe, y también la Información financiera y presupuestal está actualizada y disponible para los ciudadanos sin embargo esta rendición es solo cuantitativa y no incluye el reporte de los objetivos institucionales logrados y los indicadores de logro.

La memoria institucional también fue remitida al MEF forma oportuna, así como también el informe anual de rendición de cuentas por resultados del año 2011 fue entregado a la Contraloría en físico y por medio del aplicativo de la Contraloría General de la República y también se realizó la rendición de cuentas a la población. Debe notarse que rendición de cuentas no solo se refiere al uso de bienes y recursos recibidos, sino también al cumplimiento de objetivos, referidas a las acciones de informar de los funcionarios y empleados sobre como gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos asignados, si lograron los objetivos previstos y, si estos fueron cumplidos con eficiencia y economía, por tanto, consideramos que este rubro se encuentra implementado de manera parcial.

h. Documentación, procesos, actividades y tareas.

De la evaluación, a la documentación, procesos, actividades y tareas, se ha evidenciado que dentro de las Sub Gerencia de la MDBI, no se establecen documentariamente la manera de llevarlos a cabo, es decir la forma en la que se debe trabajar una determinada tarea de forma que se establezca, ventajas de la documentación, identificación y secuencia de procesos, descripción de las actividades del proceso, Descripción de las características del proceso y Actividades de control por procesos.

i. Controles para las tecnologías de información y comunicación.

En cuanto a los las tics en la municipalidad no todas las computadoras tienen usuario y clave de acceso lo cual puede implicar dificultades en la información que se maneja.

En conclusión, los hechos evidenciados en este componente, se debe a que la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca carece de un planeamiento de la administración de riesgos, dado que este define la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos; siendo de especial importancia pues en dichos instrumentos se define el camino a seguir por la entidad para la ejecución del proceso en mención.

De igualmente modo la carencia de la identificación de los riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos y técnicas de recopilación de información.; para ello un equipo de trabajo multidisciplinario en cargado de implementar los Sistemas de Control Interno en esta Municipalidad, debe contar con conocimientos de administración de riesgos.

5.1.5.7.1.4 Información y Comunicación.

a. Funciones y características de la información

La información que se tiene en la entidad está disponible para todos los interesados salvo con limitaciones de confidencialidad u otras restricciones que impongan. En la entidad se maneja información actualizada y certera para los interesados, Sin embargo, algunas dificultades se tienen es en la entrega oportuna de la información al usuario.

b. Información y responsabilidad

Para el manejo de la información y con alto grado de responsabilidad lo que hace falta es tener reuniones periódicas detectando problemas en las diferentes áreas y la creación de círculos de calidad con el objetivo de hacer un seguimiento a los procesos detectar falencias y plantear mejoras inmediatas.

c. Calidad y eficiencia de la información.

La información debe ser un activo importante en la municipalidad, desde esta premisa las personas de la entidad y los usuarios tengan acceso a una eficiente información algo que no se está dando.

d. Sistemas de información

El procesamiento e intercambio de datos se viene realizando de forma oportuna en la entidad; pero no se tiene un Plan de Sistemas de Información PSI aprobado que nos permita ver el diagnóstico situacional, los objetivos y estrategias del sistema de información, el desarrollo y el moldeamiento de los datos y este Plan de Sistemas de Información - PSI debe estar insertado en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI de acuerdo a las normas y políticas dadas por la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática -ONGEI.

e. Flexibilidad al cambio

Los cambios están en función a las nuevas expectativas de los usuarios y la entidad si está alineado a satisfacer mejor sus necesidades con la adquisición de nuevos equipos para mejorar el servicio, sin embargo, la cultura organizacional débil del personal dificulta adaptarse rápido al cambio.

f. Archivo institucional

Los documentos que se tiene en archivo institucional están codificados de forma alfabética y numérica de acuerdo a la procedencia sin embargo hace en necesario a esta unidad de Administración de Archivos, establecer las políticas y procedimientos necesarios para la administración, organización, mantenimiento y conservación de la documentación, así como de un sistema informático para tener una base de datos actualizada y poder ubicar más rápido los documentos existentes.

g. Comunicación interna

La comunicación interna dentro de la institución se realiza de forma adecuada sin embargo en algunos casos la comunicación debe ser por correo institucional o personal para agilizar los trámites y el flujo de información sea más rápido y eficiente, sin embargo es necesario que todo el personal debe recibir información relativa a sus responsabilidades, sobre las operaciones y el control de las mismas; así como sobre la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los otros funcionarios; así como de establecer líneas de comunicación, para la denuncia de posibles actos indebidos de parte del personal; así como para la recepción de propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad, la calidad, entre otros y la Municipalidad debe desarrollar un Plan de Comunicación Interna insertado en la cultura de la organización, que permita a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos y grupos que componen la organización.

h. Comunicación externa

Existen módulos para informar a los usuarios en sus trámites y facilitar los formatos para sus trámites respectivos, por otro lado, los envíos de notas de prensa, artículos y documentos institucionales que se publica están desarrollándose de forma adecuada sin embargo la actualización del portal de la entidad debe ser constante y así el usuario pueda acceder a la información pública de forma inmediata.

i. Canales de comunicación

Los canales de comunicación que utiliza la municipalidad son paneles informativos en lugares públicos, boletines, emisiones radiales, página web institucional y a través de documentos formales (cartas, oficios, memorándum, oficio, etc.) los cuales se viene desarrollando adecuadamente.

5.1.5.7.1.5 Supervisión

a. Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo.

Prevención y monitoreo

Para la prevención y monitoreo la municipalidad se basa en los documentos de gestión tales como el Reglamento de Organización y Funciones ROF, Manual de Organización y Funciones MOF, Plan Operativo Institucional POI, Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA, Plan de Desarrollo Urbano Distrital PDUD y otros planes como son el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones PAAC, Presupuesto Participativo y el Plan Estratégico Institucional - PEI que la municipalidad no cuenta con este plan que es uno de los más importantes para monitorear el cumplimiento de los objetivos alcanzados.

b. Normas básicas para el seguimiento de resultados.

Reporte de deficiencias

Las debilidades y deficiencias presentadas a nivel interno son solucionadas inmediatamente porque ponen en riesgo el logro de metas y objetivos.

c. Normas básicas para los compromisos de mejoramiento.

Autoevaluación

La autoevaluación como una forma de medir la eficiencia y eficacia en la municipalidad presenta algunas dificultades por el mismo hecho de que no contamos con un plan que establece claramente objetivos, metas a alcanzar y con sus respectivos indicadores.

5.1.5.8 Presentación y Análisis de los Resultados del Cuestionario de Control Interno por Componente.

De la revisión y evaluación al cuestionario de Control Interno, desgregado en sus diferentes componentes y elementos, aplicado a las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se arribaron a los siguientes resultados.

▪ Conformación del Comité de Control Interno

1. ¿A la fecha, ¿se ha conformado el Comité de Control Interno?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, su respuesta fue afirmativa es decir que **sí**.

2. ¿El Acta de Compromiso para la implementación del SCI está suscrito por el Titular de la entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, su respuesta fue Negativa es decir que **no**.

3. ¿El Comité de Control Interno está conformado por la Alta Dirección?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, su respuesta fue Negativa es decir que **no**.

4. ¿Cuántas veces se reunió el Comité de Control Interno entre el 01 enero 2012 y 31 de julio 2014?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, solo respondieron 02 personas y 10 de ellas abstuvieron.

5. ¿Del total de reuniones del Comité de Control Interno que usted señaló que se realizaron, ¿a cuántas asistió el OCI como veedor?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, solo respondieron 02 personas y 10 de ellas abstuvieron

6. ¿Cuáles de los siguientes recursos ha destinado la Alta Dirección para la labor de Implementación del SCI?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican 11 personas que no se ha destinado recursos humanos, infraestructura, bienes, servicios, sin embargo, una persona si afirma entrega todos los recursos antes mencionados.

Tabla N° 3

Cuestionario sobre la conformación del Comité de Control Interno																
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL																
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	PREGUNTAS													
			1		2		3		4	5	6					
			S	N	S	N	S	N			A	B	C	D	E	
S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N			
1	JESUS JULCA DIAZ	ALCALDE	X		X		X	2	2	x		x		x	X	X
	JOVITA BRINGAS															
2	ROJAS	GERENTE MUNICIPAL	X		X		X					X	X	X	X	X
	CRISTIAN PAULPAJARES	SUB GERENTE DE ADMNSITRACION														
3	RABANAL	TRIBUTARIA	X		X		X					X	X	X	X	X
	SANTOSLOPEZ	SUB GERENTE DE														
4	MARREROS	INFRAESTRUCTURA	X		X		X					X	X	X	X	X
	LUIS FLORES	SUB GERENCIA DE														
5	CASTAÑEDA	SERVICIOS PUBLICOS	X		X		X					X	X	X	X	X
	JULIO CESAR	SUB GERENCIA DE														
6	SANCHEZ JULIO	DESARROLLO ECONOMICO.	X		X		X					X	X	X	X	X
	CESAR															
7	ROGER WILFREDO	SUB GERENCIA DE														
	ARTEGA MURGA	LOGISTICA	X		X		X					X	X	X	X	X
	FERNANADO															
8	BENJAMIN CABRERA	SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	X		X		X					X	X	X	X	X
	HEBERT															
9	JORGE ALCIBIADES	SUB GERENCIA DE														
	CHUQUIPOMA DIAZ	PLANIFICACION LOCAL	X		X		X					X	X	X	X	X
10	LUIS RAUL CASTOPE	SUB GERENCIA DE														
	SANCHEZ	RECURSOS HUMANOS	X		X		X	2	2			X	X	X	X	X
1	GLADYS ISABEL	SUB GERENCIA DE														
1	TRIGOSO TORRES	FINANZAS	X		X		X					X	X	X	X	X
1	SAMUEL ANDRES	SUB GERENCIA DE														
2	RODRIGUEZ DIAZ.	ASESORIA LEGAL	X		X		X					X	X	X	X	X

Tabla N° 4

Resultado del cuestionario sobre la conformación del Comité de Control Interno.

N°	CUESTIONARIO	% PERSONAS QUE RESPONDIERON EL CUESTIONARIO	
		SI	NO
1	A la fecha, ¿se ha conformado el Comité de Control Interno?	100%	
2	¿El Acta de Compromiso para la implementación del SCI está suscrito por el Titular de la entidad		100%
3	¿El Comité de Control Interno está conformado por la Alta Dirección?		100%
4	¿Cuántas veces se reunió el Comité de Control Interno entre el 01 enero 2012 y 31 de julio 2014?	12%	88%
5	Del total de reuniones del Comité de Control Interno que usted señaló que se realizaron, ¿a cuántas asistió el OCI como veedor?	12%	88%
6	¿Cuáles de los siguientes recursos ha destinado la Alta Dirección para la labor de Implementación del SCI?		100%

▪ **Diagnóstico del Sistema de Control Interno.**

7. Respecto al Informe de Diagnóstico del SCI responda las alternativas siguientes:

1 No existe. 2 Está elaborado 3. Está aprobado por el Comité de Control Interno.

4 Está aprobado por el Comité de Control Interno y el Titular

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: 4 Está aprobado por el Comité de Control Interno y el Titular

8. Indicar el año de elaboración del Informe de Diagnóstico del SCI

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 Sub Gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: Que el año de la elaboración del informe del Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca fue el 2012.

9. Desde su perspectiva, precise si el Informe de Diagnóstico del SCI fue elaborado.

a.- En función a la estructura de Control Interno (Según Ley N° 28716)

b.- A nivel de entidad o sistemas.

c.- A nivel de proceso.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y a los 10 sub gerentes de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca indican: El Diagnóstico del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca fue elaborado en función a la estructura de control interno (Según Ley N. ° 28716).

Tabla N° 5

Cuestionarios sobre el Diagnóstico del Sistema de Control Interno

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL										
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	PREGUNTAS							
			7				8	9		
			1	2	3	4		A	B	C
				S	N	S	N	S	N	
1	JESUS JULCA DIAZ	ALCALDE				X	2012	X		
2	JOVITA BRINGAS ROJAS	GERENTE MUNICIPAL				X	2012	X		
3	CRISTIAN PAULPAJARES RABANAL	SUB GERENTE DE ADMNSITRACION TRIBUTARIA				X	2012	X		
4	SANTOSLOPEZ MARREROS	SUB GERENTE DE INFRAESTRUCTURA				X	2012	X		
5	LUIS FLORES CASTAÑEDA	SUB GERENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS				X	2012	X		
6	JULIO CESAR SANCHEZ JULIO CESAR	SUB GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO.				X	2012	X		
7	ROGER WILFREDO ARTEGA MURGA	SUB GERENCIA DE LOGISTICA				X	2012	X		
8	FERNANADO BENJAMIN CABRERA HEBERT	SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE				X	2012	X		
9	JORGE ALCIBIADES CHUQUIPOMA DIAZ	SUB GERENCIA DE PLANIFICACION LOCAL				X	2012	X		
10	LUIS RAUL CASTOPE SANCHEZ	SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS				X	2012	X		
11	GLADYS ISABEL TRIGOSO TORRES	SUB GERENCIA DE FINANZAS				X	2012	X		
12	SAMUEL ANDRES RODRIGUEZ DIAZ.	SUB GERENCIA DE ASESORIA LEGAL				X	2012	X		

Tabla N° 6

Porcentajes de personas que respondieron el cuestionario sobre diagnóstico de Control interno.

N°	CUESTIONARIO	% PERSONAS QUE RESPONDIERON EL CUESTIONARIO		RESPUESTA AL CUESTIONARIO
		RESPUESTA AL CUESTIONARIO		
		SI	NO	
7	Respecto al Informe de Diagnóstico del SCI responda las alternativas siguientes	100%		Está aprobado por el Comité de Control Interno y el Titular
8	Indicar el año de elaboración del Informe de Diagnóstico del SCI.	100%		Año 2012
9	Desde su perspectiva, precise si el Informe de Diagnóstico del SCI fue elaborado	100%		En función a la estructura de control interno (Según Ley N° 28716

▪ **Implementación del Sistema de Control Interno.**

10. Señale el estado del Plan de Trabajo de Implementación del SCI:

1 No existe 2 Está elaborado 3 Está aprobado por el Comité de Control Interno

4 Está aprobado por el Comité de Control Interno y el Titular.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: Que estado del Plan de trabajos para la implementación de Sistema de Control Internos, está aprobado por el comité de Control Interno y el Titular.

11. El Plan de Trabajo de Implementación del SCI se elaboró para ser ejecutado

1. En función a la estructura de control interno (Según Ley N° 28716 28716).
2. A nivel de entidad
3. A nivel de procesos.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: Que estado del Plan de trabajo para la implementación de Sistema de Control Internos en la MDBI, se elaboró para ser ejecutado a nivel de entidad, por tanto, dicho plan estaría incompleto toda vez que tendría que haberse elaborado en función a la estructura de control interno (Según Ley N° 28716).

12. ¿Cuál es el grado de alineamiento entre el Plan de Trabajo de Implementación del SCI y el Informe de Diagnóstico del SCI?

1 Muy bajo 2 Bajo 3 Medio 4 Alto 5 Muy alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: que el grado de alineación entre el Plan de Trabajo de

Implementación del SCI y el Informe de Diagnóstico del SCI e medio.

13. ¿Con cuáles de los siguientes elementos cuenta el Plan de Trabajo de implementación del SCI?

- a. ¿Descripción de actividades?
- b. ¿Cronograma de actividades?
- c. ¿Costo de las actividades?
- d. ¿Responsables de las actividades?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: que los elementos que cuenta el Plan de Trabajos de Implementación del Sistema de Control Interno para la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca es cronograma de actividades.

14. ¿La ejecución del Plan de Trabajo se está cumpliendo respecto al cronograma aprobado?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: no se está cumpliendo con la ejecución del plan de trabajo, en relación del cronograma establecido en este documento.

15. ¿Cuenta con Informe de avance de ejecución del Plan de Implementación del SCI

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal y sus siete miembros conformantes del comité del SCI de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: que no se cuenta con informe de avance de la ejecución del plan de implementación del Sistema de Control Interno.

Tabla N° 7

Tabulación sobre el cuestionario del Plan Implementación del Sistema de Control Interno.

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL		PREGUNTAS																										
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	10				11				12					13				14		15							
		1	2	3	4	A		B		C		1	2	3	4	5	A		B		C		D		S	N	S	N
						S	N	S	N	S	N						S	N	S	N	S	N	S	N				
1	JESUS JULCA DIAS				X			X					X			X		X								X		X
2	JOVITA BRINGAS ROJAS				X			X					X			X		X								X		X
3	GLADYS ISABEL TRIGOSO TORRES				X			X					X			X		X								X		X
4	ALVARO LLANOS RAMIREZ				X			X					X			X		X								X		X
5	CRISTIAN AJARES RABANAL				X			X					X			X		X								X		X
6	JESUS A. BARBOZA FUSTAMANTE				X			X					X			X		X								X		X
7	ROSA ELIZA QUIROZ BAZAN				X			X					X			X		X								X		X
9	EDILBERTO CHILON RAICO				X			X					X			X		X								X		X
10	FIDEL H. MORENO DIAZ				X			X					X			X		X								X		X

16. La Alta Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas institucionales escritas y claras respecto a la utilización adecuada de los recursos del Estado de manera transparente y dentro del cumplimiento de la normativa interna y externa.

1 Muy bajo 2 Bajo 3 Medio 4 Alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca , indican: que su muestra de interés por parte de la Alta Dirección, apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas institucionales escritas y claras respecto a la utilización adecuada de los recursos del Estado de manera transparente y dentro del cumplimiento de la normativa interna y externa, se encuentra en un estado medio, por cuanto no se evidencia un ambiente de confianza positiva y de apoyo hacia el control interno por una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, valores y ética, así como una clara determinación de medición objetiva del desempeño del personal entre otros.

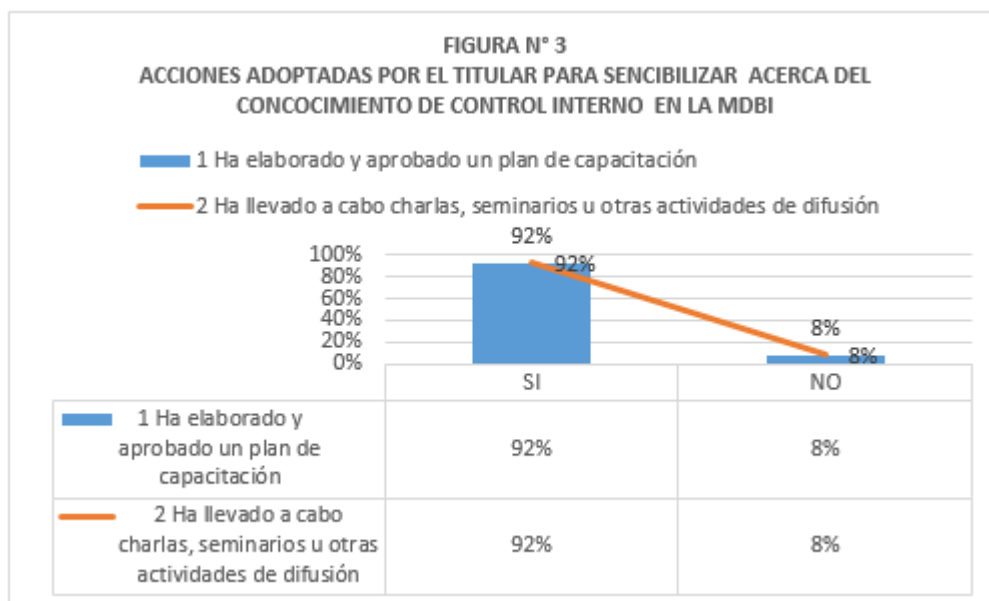
17. ¿Cuáles de las siguientes acciones ha tomado la Alta Dirección para sensibilizar acerca del conocimiento del Control Interno en la entidad?
- Ha elaborado y aprobado un plan de capacitación
 - Ha llevado a cabo charlas, seminarios u otras actividades de difusión

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican: Del total 100% indica: No se ha elaborado y aprobado un plan de capacitación y llevado charlas de capacitación, seminarios u otras actividades de difusión; sin embargo 8% afirma que sí.

Tabla N° 8

Tabulación sobre sobre la Alta Dirección para sensibilizar

N°	CONCEPTO	SI	NO
1	Ha elaborado y aprobado un plan de capacitación	92%	8%
2	Ha llevado a cabo charlas, seminarios u otras actividades de difusión	92%	8%



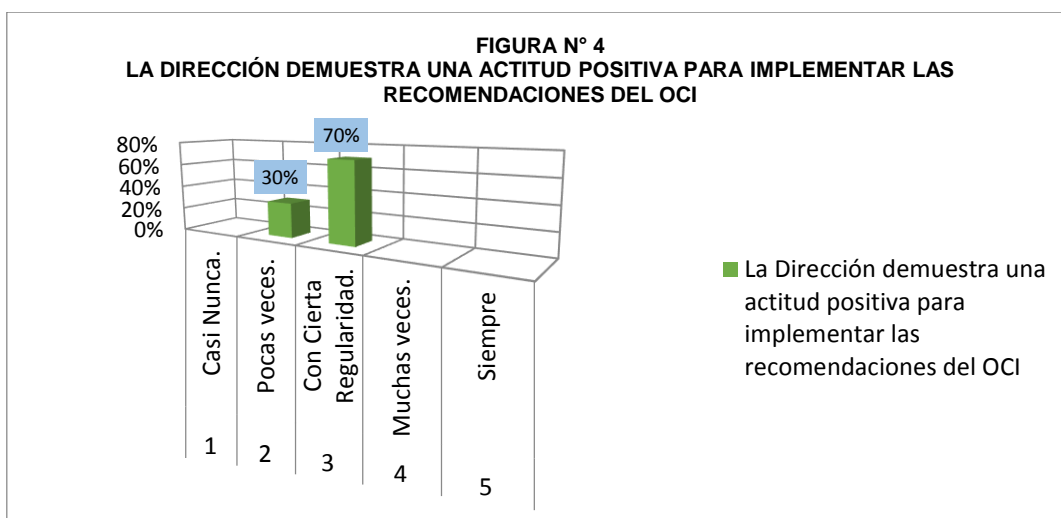
18. ¿La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI?

- 1.- Casi Nunca. 2.- Pocas veces. 3.- Con Cierta Regularidad. 4.- Muchas veces.
5.-Siempre.

Tabla N° 9

Sobre la Alta Dirección, demuestra actitud positiva para la Implementación de las recomendaciones del Órgano de Control Institucional

N°	RESPUESTA	LA DIRECCIÓN DEMUESTRA UNA ACTITUD POSITIVA PARA IMPLEMENTAR LAS RECOMENDACIONES DEL OCI
1	Casi Nunca.	
2	Pocas veces.	30%
3	Con Cierta Regularidad.	70%
4	Muchas veces.	
5	Siempre	



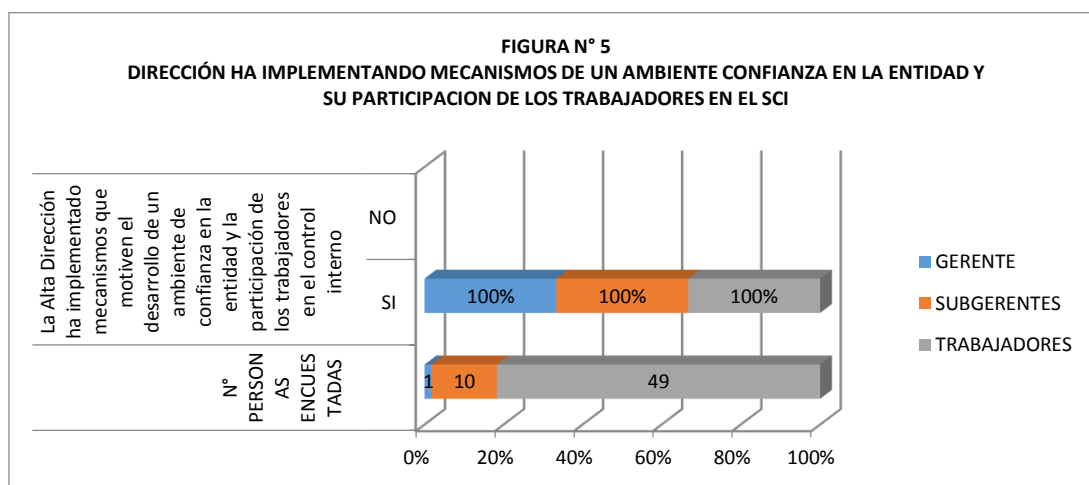
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican que la Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI: Del total 100% encuestado; el 30% pocas veces y el 70% con cierta regularidad respectivamente.

19. La Alta Dirección ha implementado mecanismos que motiven el desarrollo de un ambiente de confianza en la entidad y la participación de los trabajadores en el control interno (por ejemplo, buzón de sugerencias, línea de denuncias, entre otros) con el fin de conocer la actitud, quejas y sugerencias de los trabajadores.

Tabla N° 10

Mecanismo de motivación para un desarrollo de confianza en la Entidad y trabajadores en el Control Interno

CARGOS	N° PERSONAS ENCUESTADAS	La Alta Dirección ha implementado mecanismos que motiven el desarrollo de un ambiente de confianza en la entidad y la participación de los trabajadores en el control interno	
		SI	NO
GERENTE	1	100%	
SUBGERENTES	10	100%	
TRABAJADORES	49	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican que la Alta Dirección ha implementado mecanismos que motiven el desarrollo de un ambiente de confianza en la entidad y la participación de los trabajadores en el control interno (por ejemplo, buzón de sugerencias, línea de denuncias, entre otros) con el fin de conocer la actitud, quejas y sugerencias de los trabajadores, en un 100 de los trabajadores.

▪ **Integridad y Valores Éticos**

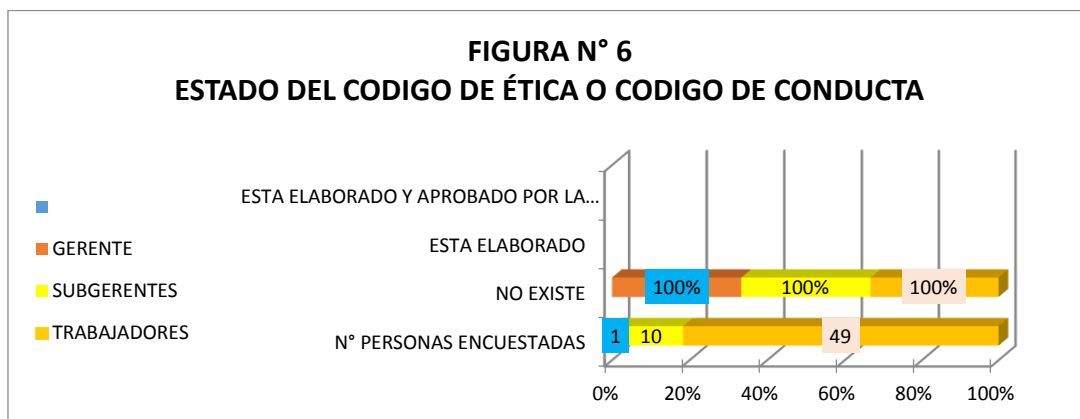
20. Respecto al estado del Código de Ética o Código de Conducta de la entidad, señale:

1 No existe. 2 Está elaborado. 3 Está elaborado y aprobado por la instancia competente.

Tabla N° 11

Estado del Código Ética o de Conducta de la Entidad

CARGOS	N° PERSONAS ENCUESTADAS	NO EXISTE	ESTA ELABORADO	ESTA ELABORADO Y APROBADO POR LA INSTANCIA COMPETENTE
GERENTE	1	100%		
SUBGERENTES	10	100%		
TRABAJADORES	49	100%		



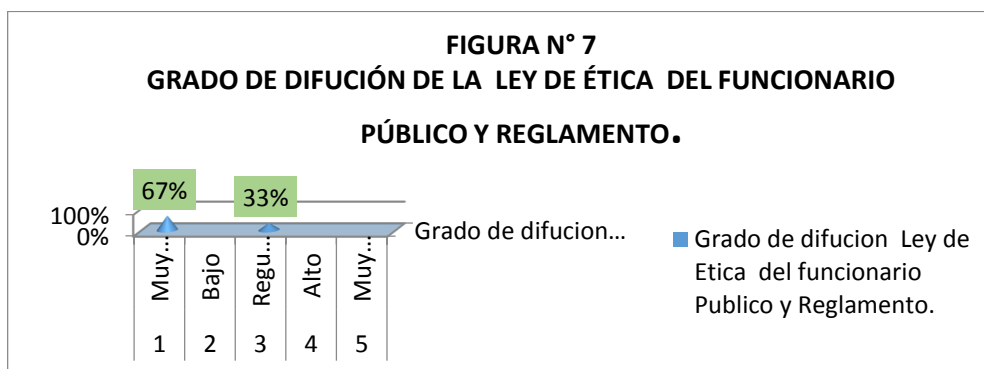
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican que dicho documento denominado no existe.

21. ¿Cómo evalúa el grado de difusión de la Ley de Ética del Funcionario Público y su reglamento de parte de su entidad?

1. Muy Bajo. 2. Bajo 3. Regular 4. Alto. 5. Muy Alto

Tabla N° 12

Grado de difusión de la Ley de Ética del Funcionario Público y Reglamento		
N°	Respuesta	Grado de difusión de la Ley de Ética del Funcionario Público y su Reglamento.
1	MUY BAJO	67%
2	BAJO	
3	REGULAR	33%
4	ALTO	
5	MUY ALTO	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, indican que grado difusión de la Ley del Código de ética del funcionario público y reglamento es muy bajo el 67% y regular 33%, de lo indicado que se denota que el personal de la Municipalidad Distrital de los Baños de no se muestra por mantener cultura de principios, deberes, prohibiciones y sanciones que deben cumplir.

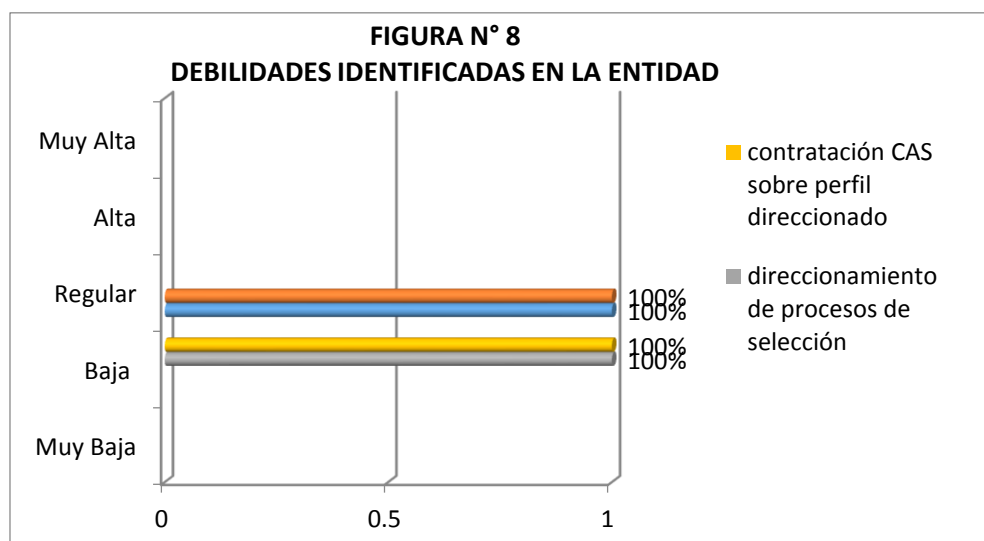
22. ¿Con qué frecuencia encontraron las siguientes debilidades en la entidad?

a. Contratación de parientes sin calificación técnica. b. Uso de bienes públicos para fines personales.

c. Direccionamiento de procesos de selección. d. Contratación CAS sobre perfil direccionado.

Tabla N° 13.

Debilidades en la Entidad					
Debilidades en la Entidad	Muy Baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
Contratación de parientes sin calificación técnica			100%		
Uso de bienes públicos para fines personales			100%		
Direccionamiento de procesos de selección		100%			
Contratación CAS sobre perfil direccionado		100%			



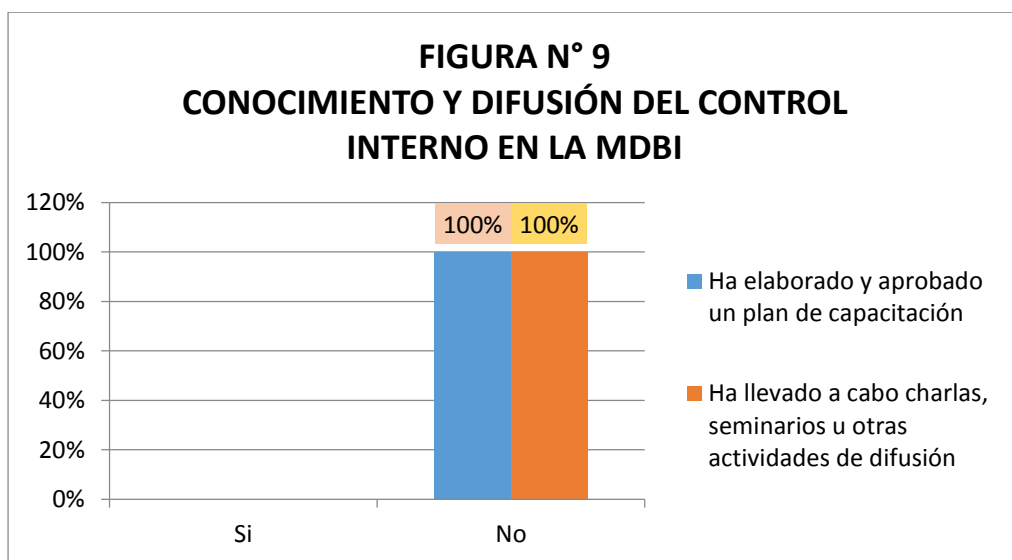
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% indican que la Contratación de parientes sin calificación técnica, en esta entidad, es regular; que el uso de bienes públicos para fines personales es regular; que el direccionamiento de procesos de selección es bajo y que la contratación CAS sobre perfil direccionado es baja.

23. ¿Cuáles de las siguientes acciones ha tomado la Alta Dirección para sensibilizar acerca del conocimiento del Control Interno en la entidad?
- a. Ha elaborado y aprobado un plan de capacitación.
 - b. Ha llevado a cabo charlas, seminarios u otras actividades de difusión.

Tabla N° 14.

Acciones tomadas por la Alta Dirección con respecto al conocimiento del Control Interno

Acciones tomadas por la Alta Dirección con respecto a conocimiento sobre el Control Interno	Si	No
Ha elaborado y aprobado un plan de capacitación		100%
Ha llevado a cabo charlas, seminarios u otras actividades de difusión		100%



▪ **Administración Estratégica**

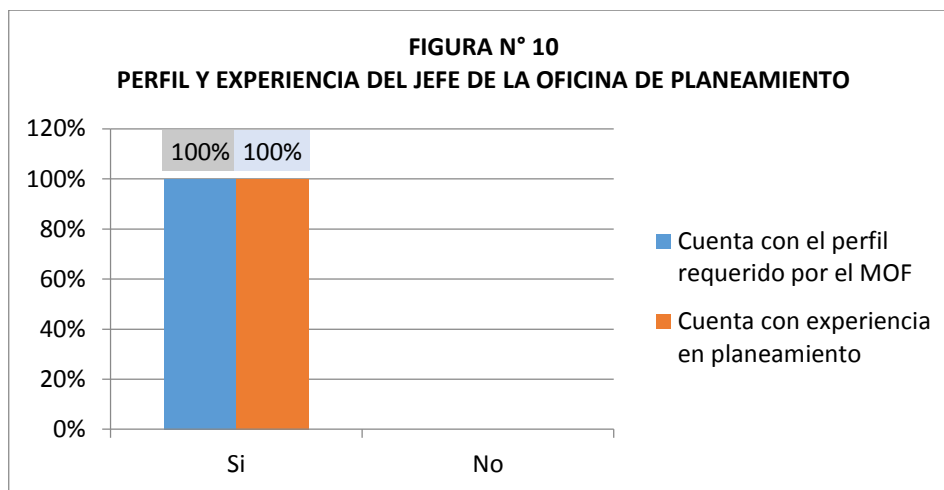
24. ¿La responsabilidad de planeamiento se realiza a nivel de Oficina de Planeamiento o una instancia de similar nivel jerárquico?

- a. ¿Cuenta con el perfil requerido por el MOF?
- b. ¿Cuenta con experiencia en planeamiento?

Tabla N° 15.

Perfil y Experiencia del Jefe de la Oficina de Planeamiento

Perfil y Experiencia del Jefe de la Oficina de Planeamiento	Si	No
Cuenta con el perfil requerido por el MOF	100%	
Cuenta con experiencia en planeamiento	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% indicó que la responsabilidad de planeamiento se realiza a nivel de la Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% indica que el Jefe de la Oficina de Planeamiento cuenta con el perfil requerido por el MOF; así mismo el 100% indica que cuenta también con experiencia en planeamiento.

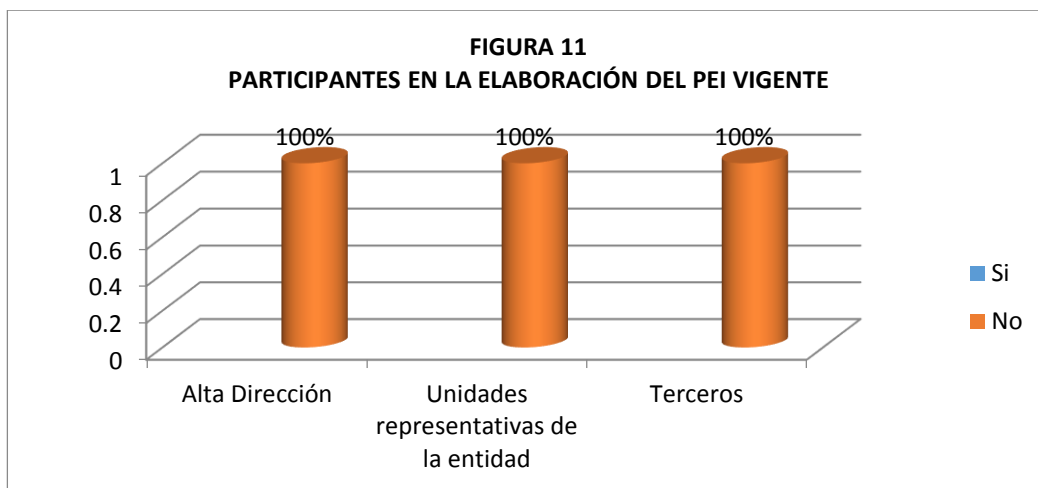
25. ¿Quiénes participaron en la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente?

- a. Alta Dirección b. Unidades representativas de la organización c. Terceros

Tabla N° 16

Participantes en la elaboración del Plan Estratégico Institucional vigente

Participantes en la Elaboración del PEI vigente	Si	No
Alta Dirección		100%
Unidades representativas de la entidad		100%
Terceros		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% indica que en la elaboración del PEI no participaron funcionarios de la Alta Dirección, el 100% indica que no participaron Unidades representativas de la entidad, así mismo el 100% indica que en su elaboración no participaron terceros.

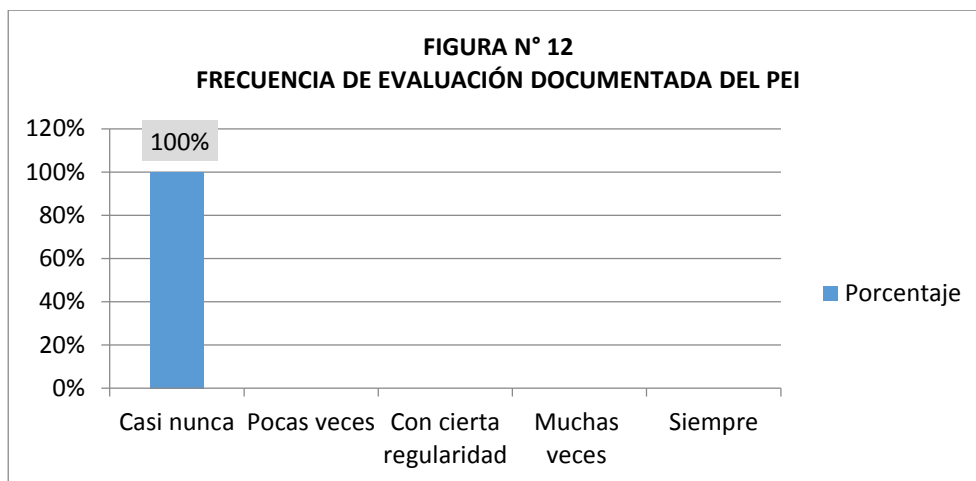
26. ¿Con qué frecuencia la evaluación del PEI está documentada?

1. Casi nunca
2. Pocas Veces
3. Con cierta regularidad
4. Muchas veces.
- 5 Siempre.

Tabla N° 17

Frecuencia de evaluación documentada del PEI

Frecuencia de evaluación documentada del PEI	Porcentaje
Casi nunca	100%
Pocas veces	
Con cierta regularidad	
Muchas veces	
Siempre	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indica que casi nunca la evaluación del PEI está documentada, por cuanto este documento no se ha sido elaborado en esta entidad

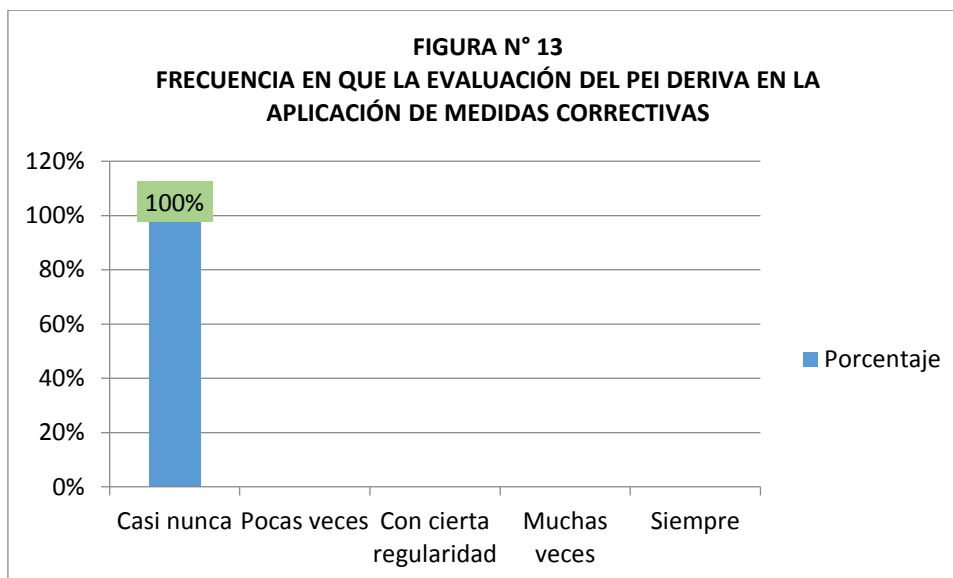
27. ¿Con qué frecuencia la evaluación del PEI deriva en la aplicación de medidas correctivas?

1. Casi nunca 2. Pocas veces 3. Con cierta regularidad 4. Muchas veces 5. Siempre.

Tabla N° 18

Frecuencia en que la evaluación del PEI deriva en la aplicación de medidas correctivas

Frecuencia en que la evaluación del PEI deriva en la aplicación de medidas correctivas	Porcentaje
Casi nunca	100%
Pocas veces	
Con cierta regularidad	
Muchas veces	
Siempre	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indica que casi nunca la evaluación del PEI deriva en la aplicación de medidas correctivas.

28. ¿La evaluación del PEI se ejecuta en función a documentos normativos internos aprobados (directiva, manual de procedimientos, entre otros)?

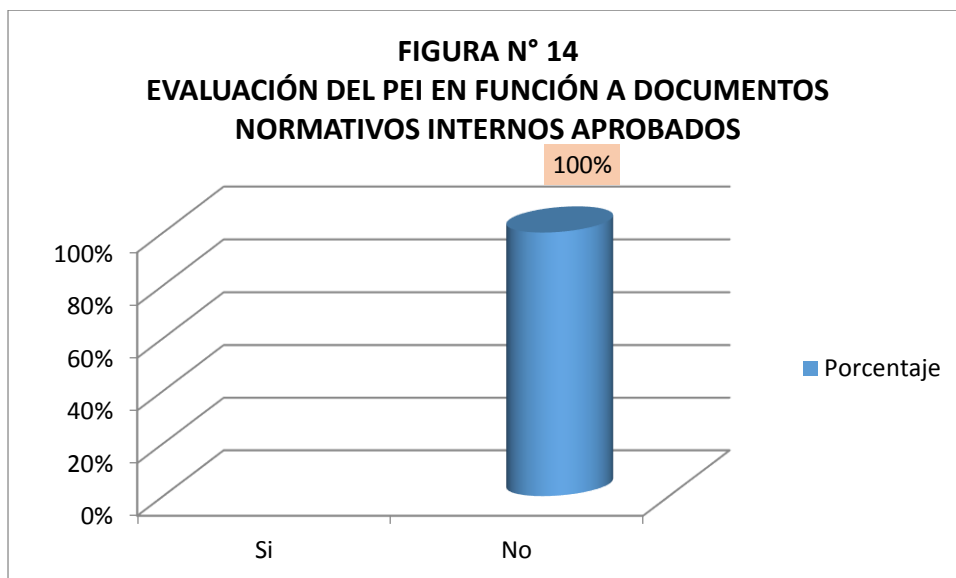
a) Sí

b) No

Tabla N° 19

Evaluación del PEI en función a documentos Normativos Internos aprobados.

Evaluación del PEI en función a documentos normativos internos aprobados.	Porcentaje
Sí	
No	100%



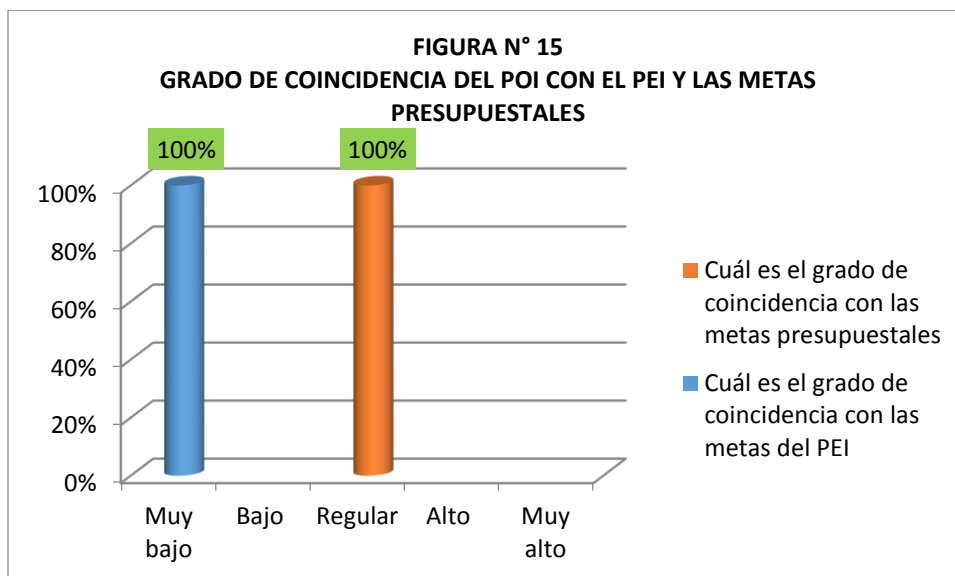
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la ejecución del PEI no se ejecuta en función a documentos normativos internos aprobados.

29. Con respecto a las metas del POI del 2013:

- a. ¿Cuál es el grado de coincidencia con las metas del PEI?
- b. ¿Cuál es el grado de coincidencia con las metas presupuestales?

Tabla N° 20

Grado de coincidencia del POI con las metas del PEI de la MDBI					
Grado de coincidencia del POI con el PEI y las metas presupuestales	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Cuál es el grado de coincidencia del POI con las metas del PEI	100%				
Cuál es el grado de coincidencia con las metas presupuestales			100%		



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que con respecto al grado de coincidencia con las metas del PEI no existe toda vez que el PEI no ha sido elaborado por esta entidad; en lo referente al grado de coincidencia con las metas presupuestales indican que es regular.

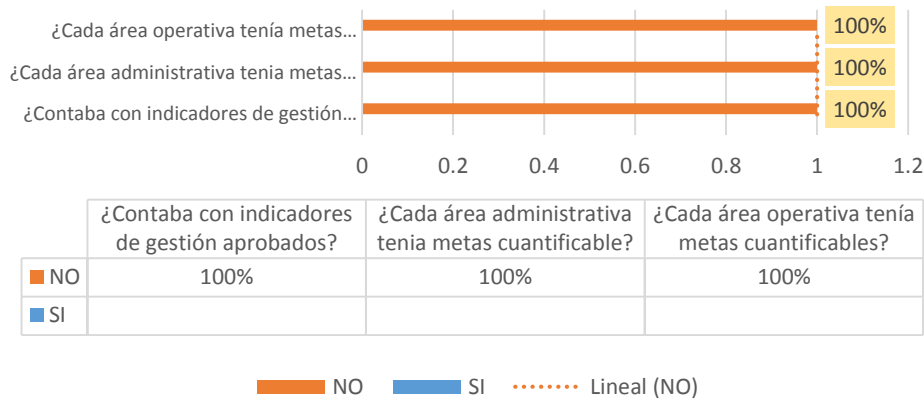
30. Con respecto al POI del 2013:
- a. ¿Contaba con indicadores de gestión aprobados?
 - b. ¿Cada área administrativa tenía metas cuantificables?
 - c. ¿Cada área operativa tenía metas cuantificables?

Tabla N° 21

Indicadores cuantificables en Áreas Administrativas y Operativas

Indicadores, metas cuantificables en áreas administrativas y operativas	SI	NO
¿Contaba con indicadores de gestión aprobados?		100%
¿Cada área administrativa tenía metas cuantificables?		100%
¿Cada área operativa tenía metas cuantificables?		100%

FIGURA N° 16
INDICADORES, METAS CUANTIFICABLES EN AREAS
ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican el POI del 2013 de la MDBI, no cuenta con indicadores de gestión aprobados, cada área administrativa y operativa no cuenta con metas cuantificables.

31. ¿Cuántas veces en el año fue evaluado el POI del 2013?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican el POI del 2013 de la MDBI, no es evaluado en ningún periodo del año, hechos que vulneran a su fin para el cual fue elaborado, dado que este es un instrumento de orientación y control y evaluación de la ejecución de actividades y proyectos, contribuyendo su nivel de cumplimiento a logro de objetivos institucionales.

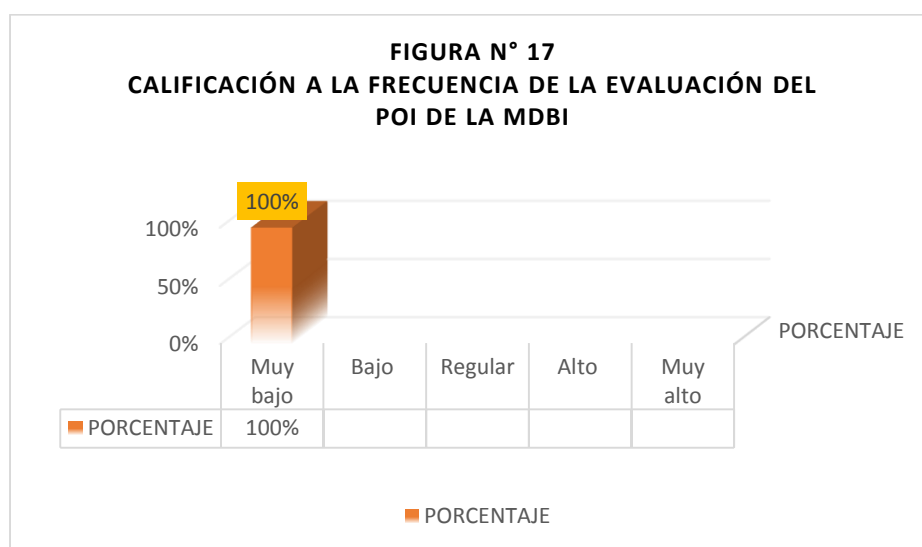
32. ¿Con qué frecuencia las evaluaciones del POI están documentadas?

- 1 Muy baja 2 Baja 3 Regular 4 Alta 5 Muy alta

Tabla N° 22

Frecuencia de evaluación del POI de la MDBI

FRECUENCIA DE EVALUACION POI. ESCALA	PORCENTAJE
Muy bajo	100%
Bajo	
Regular	
Alto	
Muy alto	



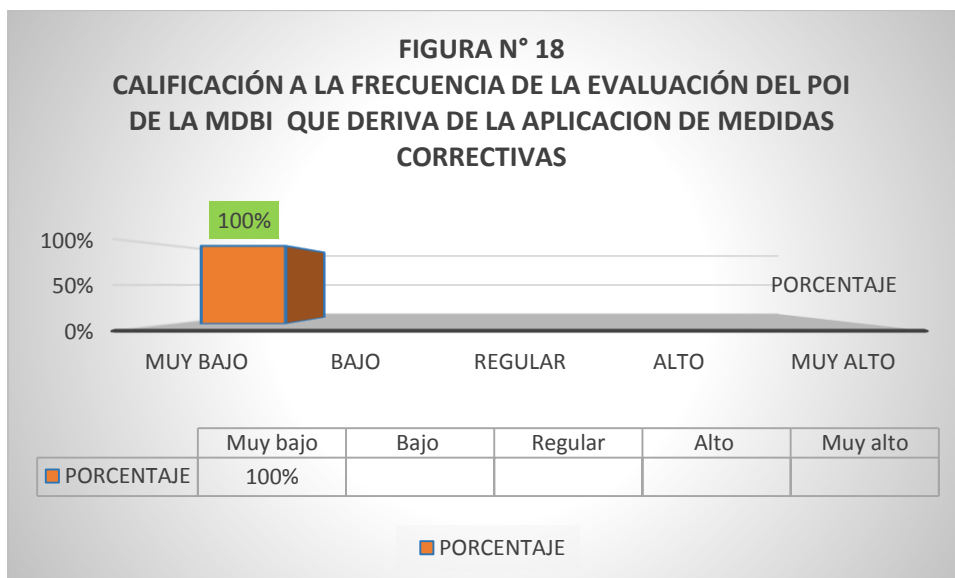
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican el POI del 2013 de la MDBI, su frecuencia las evaluaciones del POI y su documentación sustentadora, es muy baja

33. ¿Con qué frecuencia la evaluación del POI deriva en la aplicación de medidas correctivas?

Tabla N° 23

Frecuencia de evaluación del POI deriva de la aplicación de medidas correctivas

ESCALA	PORCENTAJE
Muy bajo	100%
Bajo	
Regular	
Alto	
Muy alto	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican el POI del 2013 de la MDBI que la frecuencia de evaluación de este documento que deriva de la aplicación de medidas correctivas su escala de calificación es muy baja.

34. ¿La evaluación del POI se ejecuta en función a documentos normativos internos aprobados (directiva, manual de procedimientos, entre otros)?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican el POI del 2013 de la MDBI, que su evaluación no se ejecuta en función a documentos normativos internos aprobados, directiva, manual de procedimientos, entre otros, dado que este documento no es evaluado en ningún periodo del año.

- **Estructura Organizacional.**

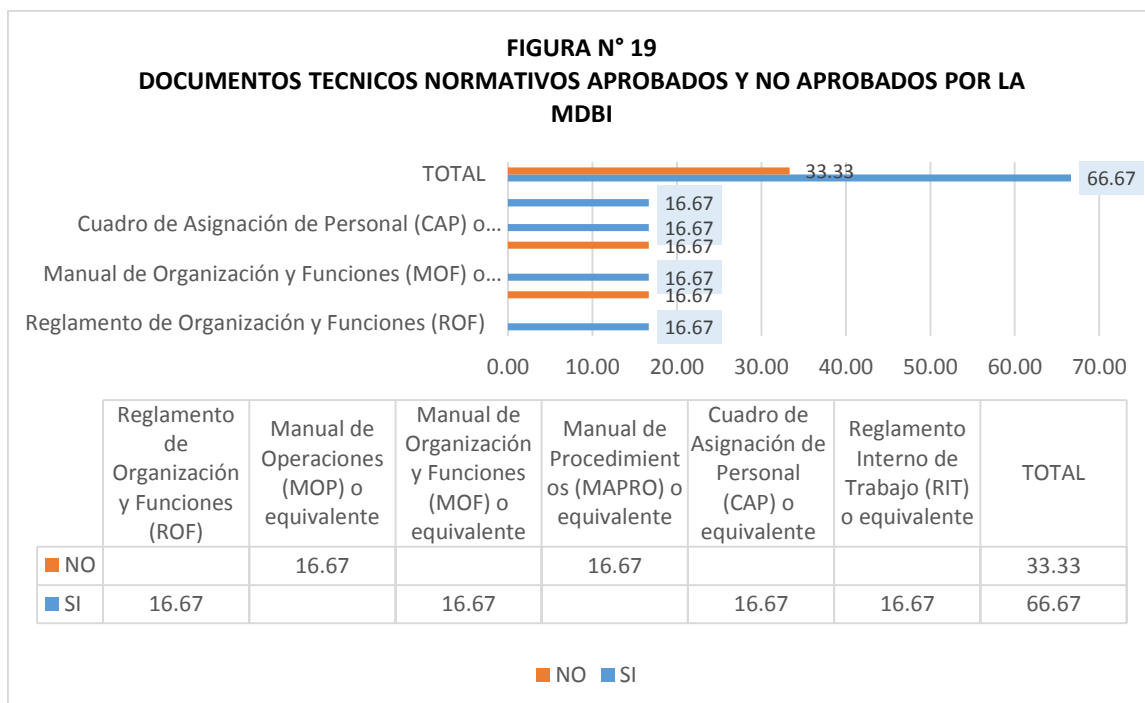
35. ¿Con cuáles de los siguientes documentos técnicos normativos aprobados cuenta la entidad?

- a. Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- b. Manual de Operaciones (MOP) o equivalente.
- c. Manual de Organización y Funciones (MOF) o equivalente
- d. Manual de Procedimientos (MAPRO) o equivalente
- e. Cuadro de Asignación de Personal (CAP) o equivalente
- f. Reglamento Interno de Trabajo (RIT) o equivalente

Tabla N° 24

Documentos Técnicos Normativos aprobados y no aprobados por la Entidad

DOCUMENTOS TÉCNICOS NORMATIVOS APROBADOS Y NO APROBADOS POR LA ENTIDAD	SI	NO
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	16.67	
Manual de Operaciones (MOP) o equivalente		16.67
Manual de Organización y Funciones (MOF) o equivalente	16.67	
Manual de Procedimientos (MAPRO) o equivalente		16.67
Cuadro de Asignación de Personal (CAP) o equivalente	16.67	
Reglamento Interno de Trabajo (RIT) o equivalente	16.67	
TOTAL	66.67	33.33



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican, que los documentos técnicos normativos aprobados son, ROF, MOF, CAP y RIT, equivalente al 66.67% del total de los documentos y sin aprobar es el MOP, MAPRO, equivalente al 33.33% de total de documentos.

36. Sobre el Reglamento de Organización y Funciones (ROF):

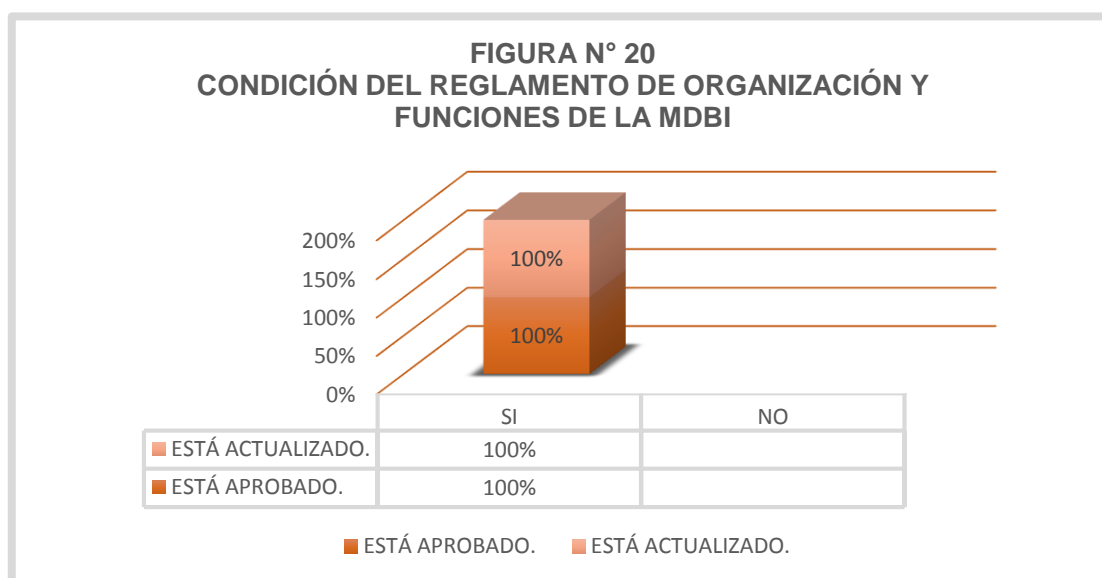
a. ¿Está aprobado?

b. ¿Está actualizado

Tabla N° 25

Condiciones del Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI

CONDICIÓN DE REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA MDBI.	SI	NO
ESTÁ APROBADO.	100%	
ESTÁ ACTUALIZADO.	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican, que el Reglamento de Organización y Funciones esta aprobados y actualizado.

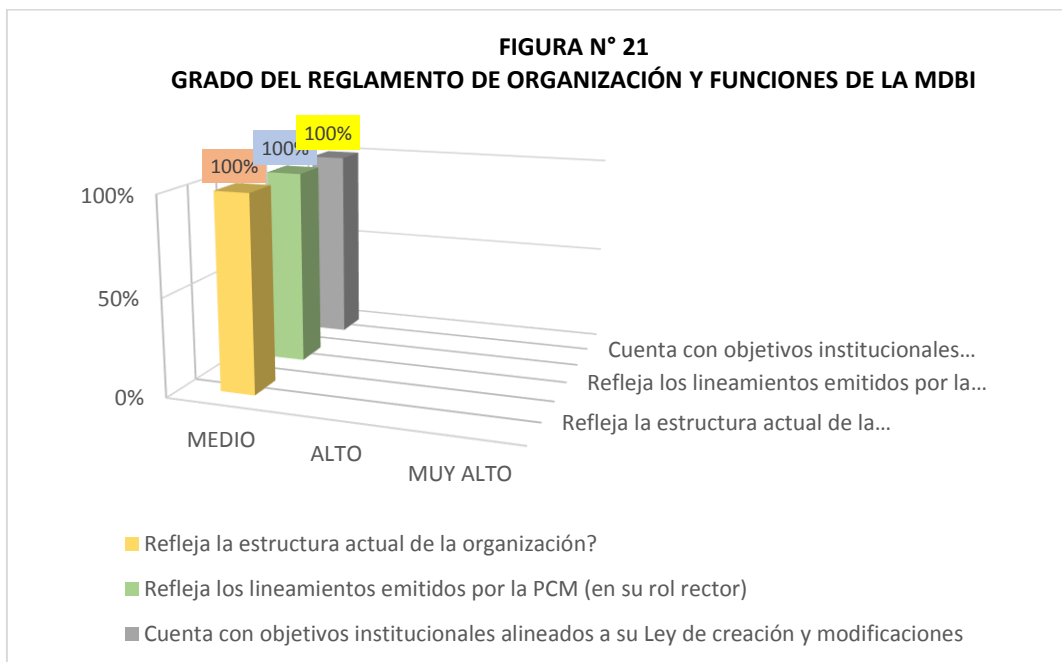
37. Grado en que se encuentra el ROF de la MDBI

- a. ¿Refleja la estructura actual de la organización?
- b. ¿Refleja los lineamientos emitidos por la PCM (en su rol rector)?
- c. ¿Cuenta con objetivos institucionales alineados a su Ley de creación y modificaciones?

Tabla N° 26

Grado en el que se encuentra el Reglamento de Organización y Funciones de la MDBI

GRADO DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA MDBI	MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
¿Refleja la estructura actual de la organización?			100%		
¿Refleja los lineamientos emitidos por la PCM (en su rol rector)?			100%		
¿Cuenta con objetivos institucionales alineados a su Ley de creación y modificaciones?			100%		



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican, que el grado que refleja en estructura actual, lineamientos emitidos por la PCM y objetivos alineados a su ley de creación del Reglamento de Organización y Funciones es medio.

38. ¿Todos los documentos normativos fueron puestos en conocimiento de los servidores y funcionarios de la entidad, a efectos de que ejecuten sus labores según la normativa antes mencionada?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican, los documentos normativos no fueron puestos en conocimiento de los servidores y funcionarios de la entidad, a efectos de que ejecuten sus labores según la normativa antes mencionada

39. Si cuentan con el Manual de Organización y Funciones (MOF), responda si:

a. ¿está aprobado por la instancia competente? b. ¿Está actualizado en función al ROF?

c. ¿Contiene los perfiles de todos los cargos? d. ¿Contiene las funciones de todos los cargos según el CAP?

e. ¿Delimita las funciones y responsabilidades en razón a las características de los cargos?

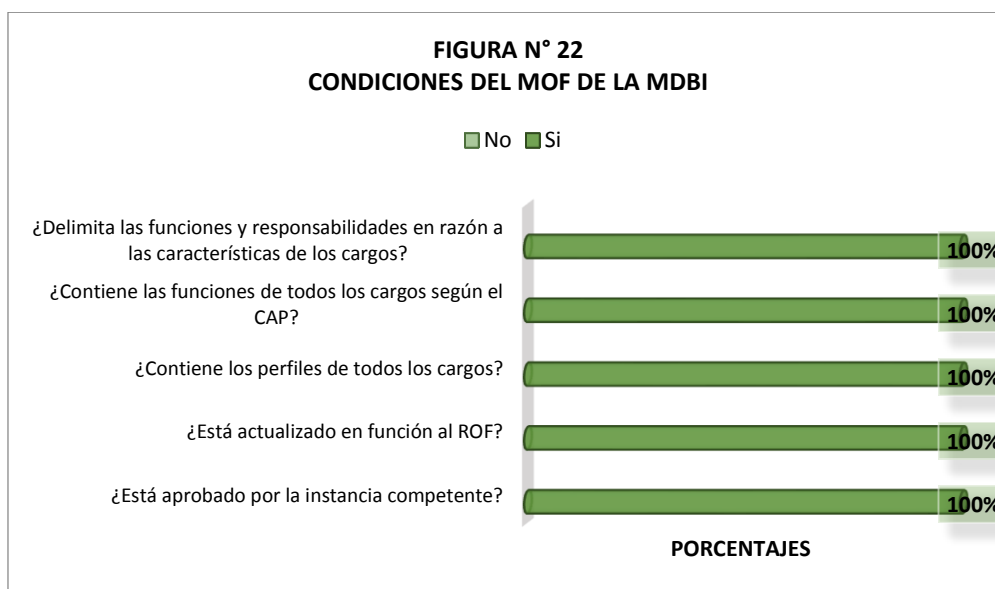
Si marco NO en b:

e. ¿Sirve para la delimitación de funciones?

Tabla N° 27

Aprobación y actualización del MOF y su contenido de todo los perfiles y cargos conforme al ROF y CAP

Manual de Organización y Funciones (MOF)	Si	No
¿Está aprobado por la instancia competente?	100%	
¿Está actualizado en función al ROF?	100%	
¿Contiene los perfiles de todos los cargos?	100%	
¿Contiene las funciones de todos los cargos según el CAP?	100%	
¿Delimita las funciones y responsabilidades en razón a las características de los cargos?	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el MOF de esta entidad se encuentra aprobado por la instancia competente, está actualizado en función al ROF, contiene los perfiles de todos los cargos, contiene las funciones de todos los cargos según el CAP y delimita las funciones y responsabilidades en razón a las características de los cargos.

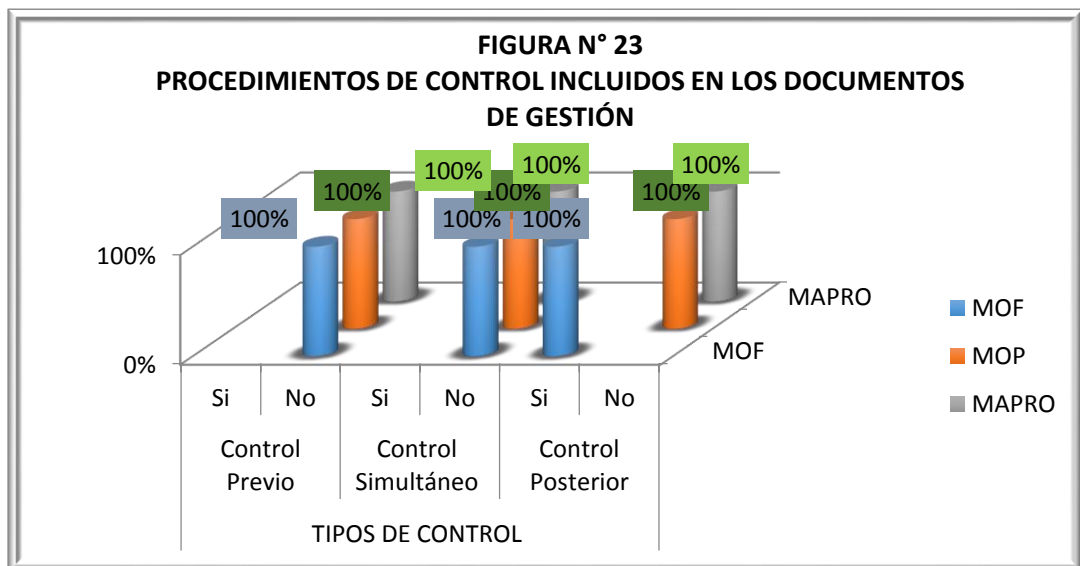
40. ¿Cuáles de los siguientes procedimientos de control han sido incluidos en alguno de los siguientes documentos: el MOF, Manual de Operaciones (MOP), MAPRO, ¿de acuerdo al artículo 7° de la Ley 27785?

- a. Control Previo b. Control Simultáneo c. Control Posterior

Tabla N° 28

Procedimientos de Control que hayan incluido en el MOF, MOP, MAPRO de acuerdo al art. 7 de la Ley 27785

Documentos de Gestión	TIPOS DE CONTROL					
	Control Previo		Control Simultáneo		Control Posterior	
	Si	No	Si	No	Si	No
MOF		100%		100%	100%	
MOP		100%		100%		100%
MAPRO		100%		100%		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que ni el control previo ni el control simultáneo han sido considerados en los documentos indicados anteriormente, a diferencia del control posterior el que sí ha sido considerado en el MOF de la entidad.

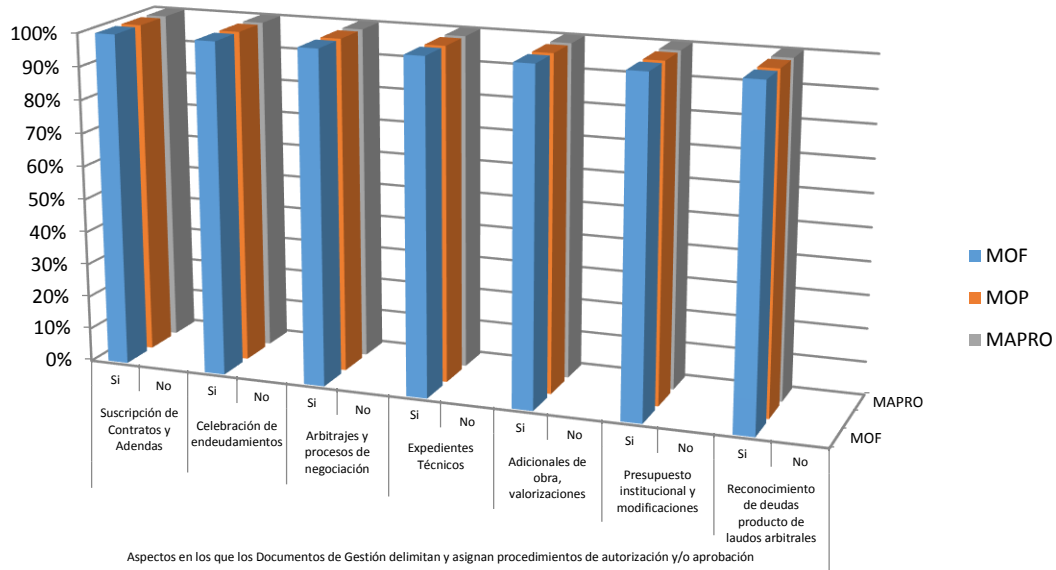
41. ¿Alguno de los siguientes documentos MOF, MOP, MAPRO delimita y asigna procedimientos de autorización y/o aprobación de los siguientes aspectos?
- Suscripción de contratos, adendas.
 - Celebración de endeudamientos.
 - Arbitrajes y procesos de negociación.
 - Expedientes técnicos
 - Adicionales de obra, valorizaciones.
 - Presupuesto institucional y modificaciones
 - Reconocimiento de deudas producto de laudos arbitrales

Tabla N° 29

Aspectos en los que los documentos de gestión delimitan y asignan procedimientos y autorización y/o aprobación

Documentos de Gestión	Aspectos en los que los Documentos de Gestión delimitan y asignan procedimientos de autorización y/o aprobación													
	Suscripción de Contratos y Adendas		Celebración de endeudamientos		Arbitrajes y procesos de negociación		Expedientes Técnicos		Adicionales de obra, valorizaciones		Presupuesto institucional y modificaciones		Reconocimiento de deudas producto de laudos arbitrales	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
MOF	100%		100%		100%		100%		100%		100%		100%	
MOP	100%		100%		100%		100%		100%		100%		100%	
MAPRO	100%		100%		100%		100%		100%		100%		100%	

FIGURA N° 24
ASPECTOS EN LOS QUE LOS DOCUMENTOS DE GESTIÓN DELIMITAN Y ASIGNAN PROCEDIMIENTOS DE AUTORIZACIÓN Y/O APROBACIÓN



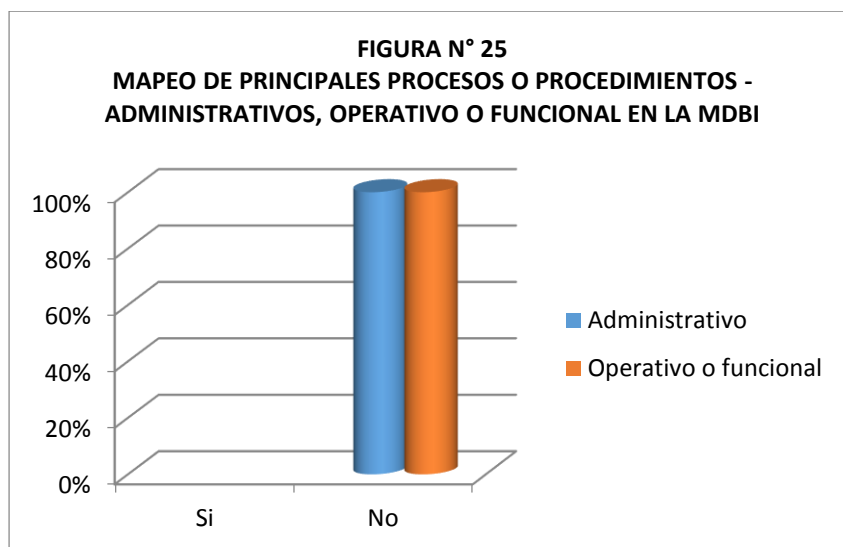
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los documentos de gestión indicados anteriormente, exceptuándose el MAPRO, si delimitan y asignan procedimientos de autorización y/o aprobación en lo referente a suscripción de contratos, adendas, celebración de endeudamientos, arbitrajes y procesos de negociación, expedientes técnicos, adicionales de obra, valorizaciones, presupuesto institucional y modificaciones y reconocimiento de deudas producto de laudos arbitrales.

42. ¿En la entidad se ha llevado a cabo un mapeo de los principales procesos o procedimientos a nivel?
- a. ¿Administrativo?
 - b. ¿Operativo o funcional?

Tabla N° 30

Mapeo de Principales Procesos o Procedimientos en Alcaldía, Gerencia Municipal y Sub Gerencia de la MDBI

Mapeo Principales Procesos o Procedimientos	Si	No
Administrativo		100%
Operativo o funcional		100%



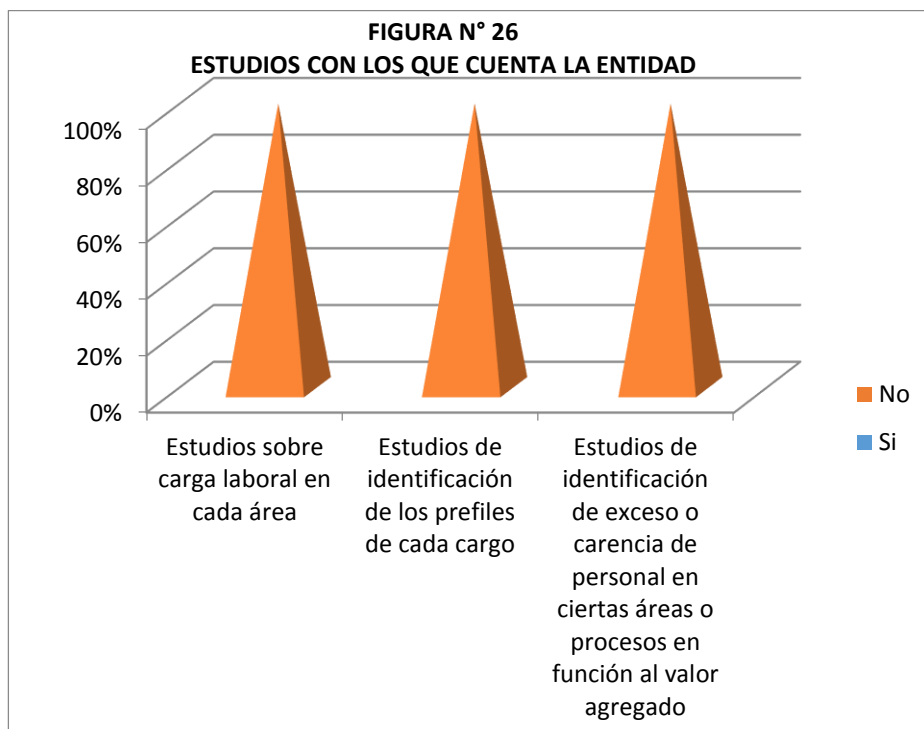
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no se ha realizado un mapeo de los principales procesos o procedimientos ni a nivel Administrativo ni Operativo o funcional.

43. ¿La entidad cuenta con alguno de los siguientes estudios?
- a. Estudio sobre carga laboral en cada área
 - b. Estudio de identificación de los perfiles de cada cargo
 - c. Estudio de identificación de exceso o carencia de personal en ciertas áreas o procesos en función al valor agregado.

Tabla N° 31

Estudios sobre la carga laboral, perfiles de cargo, e identificación de exceso o carencia de personal

Estudios con los que cuenta la Entidad	Si	No
Estudios sobre carga laboral en cada área		100%
Estudios de identificación de los perfiles de cada cargo		100%
Estudios de identificación de exceso o carencia de personal en ciertas áreas o procesos en función al valor agregado		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la entidad no cuenta con estudio sobre carga laboral en cada área, en identificación de los perfiles de cada cargo ni en identificación de exceso o carencia de personal en ciertas áreas o procesos en función al valor agregado.

▪ **Administración de los Recursos Humanos**

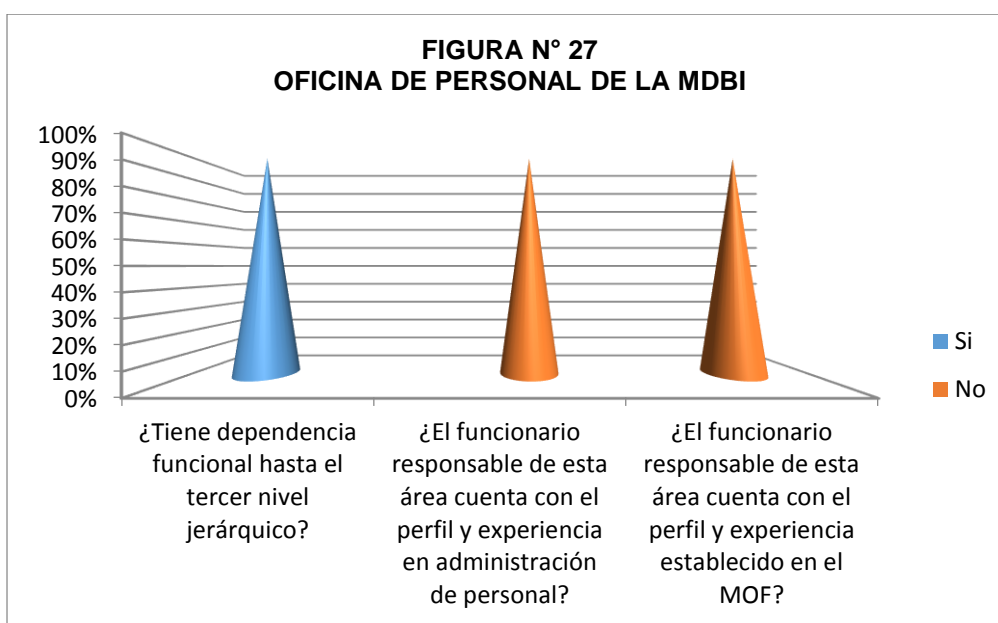
44. Con respecto a la Oficina de Personal:

- a. ¿Tiene dependencia funcional hasta el tercer nivel jerárquico?
- b. ¿El funcionario responsable de esta área cuenta con el perfil y experiencia en administración de personal?
- c. ¿El funcionario responsable de esta área cuenta con el perfil y experiencia establecido en el MOF?

Tabla N° 32

Dependencia, Perfil y Experiencia y Funcionario Responsable

Dependencia, Perfil y Experiencia	Si	No
¿Tiene dependencia funcional hasta el tercer nivel jerárquico?	100%	
¿El funcionario responsable de esta área cuenta con el perfil y experiencia en administración de personal?		100%
¿El funcionario responsable de esta área cuenta con el perfil y experiencia establecido en el MOF?		100%



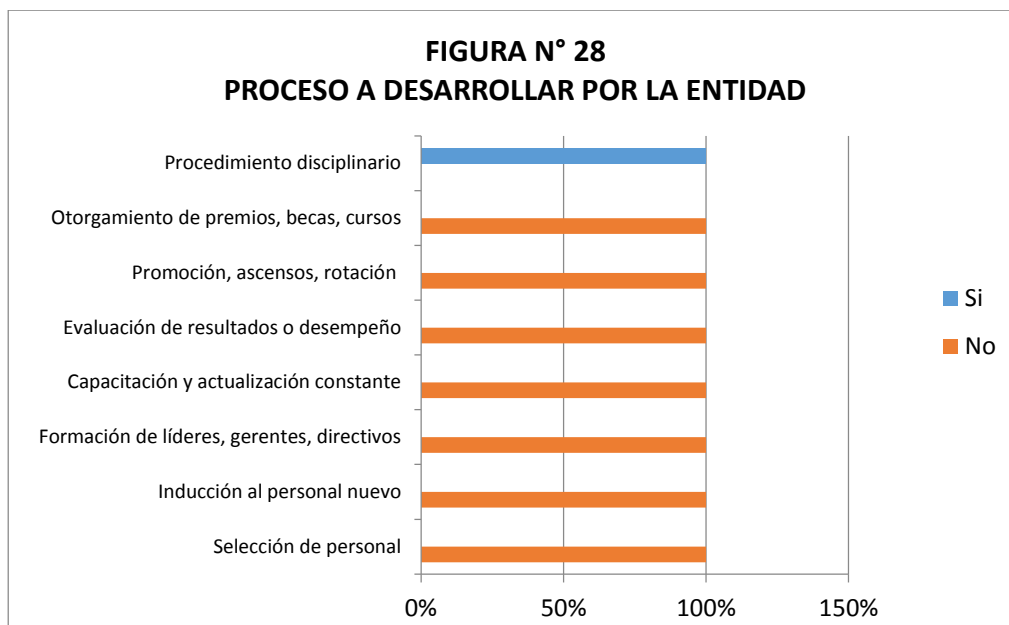
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la Oficina de Personal si cuenta con dependencia funcional hasta el tercer nivel jerárquico, así

mismo indican que el funcionario responsable no cuenta con el perfil y experiencia en administración de personal, indican también que el funcionario responsable de esta área no cuenta con el perfil y experiencia establecido en el MOF.

45. ¿La entidad cuenta con políticas y procedimientos escritos y aprobados para llevar a cabo los siguientes procesos?
- a. Selección de personal
 - b. Inducción al personal nuevo
 - c. Formación de líderes, gerentes, directivos
 - d. Capacitación y actualización constante
 - e. Evaluación de resultados o desempeño
 - f. Promoción, ascensos, rotación
 - g. Otorgamiento de premio, becas, cursos
 - h. Procedimiento disciplinario

Tabla N° 33

Políticas y Procedimientos Escritos y Aprobados en la MDBI		
Procesos a desarrollar por la entidad	Si	No
Selección de personal		100%
Inducción al personal nuevo		100%
Formación de líderes, gerentes, directivos		100%
Capacitación y actualización constante		100%
Evaluación de resultados o desempeño		100%
Promoción, ascensos, rotación		100%
Otorgamiento de premios, becas, cursos		100%
Procedimiento disciplinario	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en lo referente a la Selección de personal, inducción al personal nuevo, formación de líderes, gerentes, directivos, capacitación y actualización constante, evaluación de resultados o desempeño, promoción, ascensos, rotación, otorgamiento de premios, becas, cursos, esta entidad, no cuenta con políticas ni procedimientos escritos y aprobados para su desarrollo; más en lo referente a procedimiento disciplinario, el 100% de los encuestados indican que, esta entidad, si cuenta con políticas y procedimientos escritos y aprobados para su desarrollo.

46. ¿Con qué frecuencia en promedio rotan los funcionarios y servidores en la entidad?

1 Muy bajo 2 Bajo 3 Regular 4 Alto 5 Muy alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el promedio de rotación de personal en esta entidad es muy bajo.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el grado de disponibilidad de los recursos mencionados anteriormente tiene un nivel medio.

48. Al 31 de julio del 2013 ¿el OCI que usted dirige, evaluó el control interno según lo siguiente:

1. Según lo programado en el PAC, mediante actividad de control.
2. Cada vez que se ejecutó una Acción de Control.
3. Según lo requirió la Contraloría General.
4. No se evaluó el Sistema de Control Interno.

De la aplicación de encuesta al Jefe del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se obtiene que la evaluación del control interno se realiza cada vez que se ejecuta una acción de control.

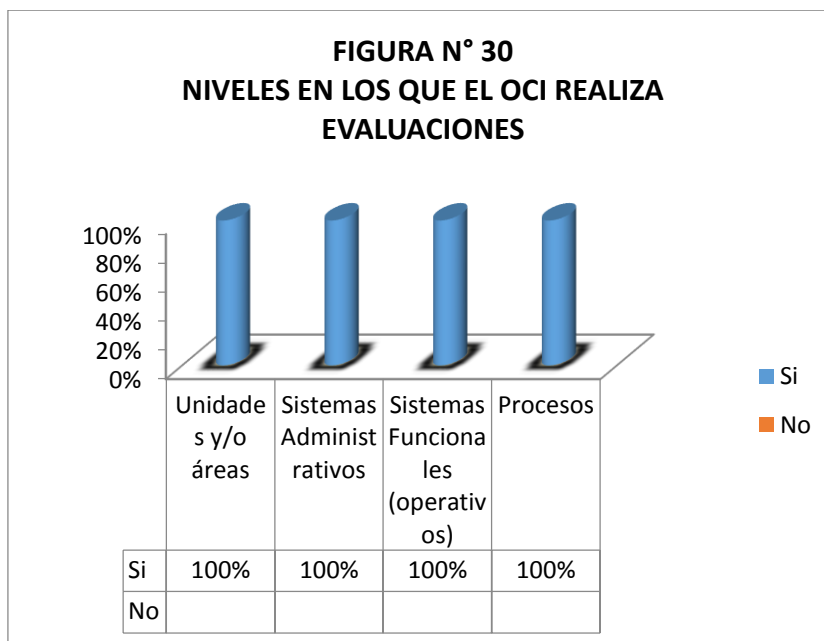
49. ¿Si el OCI evaluó el SCI, en qué niveles se realizan las evaluaciones?

- a. Unidades y/o Áreas b. Por sistemas administrativos
- c. Por sistemas funcionales (operativos) d. Por procesos

Tabla N° 35

Evaluación del Órgano de Control Institucional respecto al Sistema de Control Interno en la MDBI

Niveles en que se realizan las evaluaciones	Si	No
Unidades y/o áreas	100%	
Sistemas Administrativos	100%	
Sistemas Funcionales (operativos)	100%	
Procesos	100%	



De la aplicación de encuesta al Jefe del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se obtiene que la evaluación se realizan en Unidades y/o áreas, en sistemas administrativos, sistemas funcionales y en procesos.

50. ¿Las evaluaciones del SCI incluyen recomendaciones?

De la aplicación de encuesta al Jefe del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, se obtiene que la evaluación del Sistema de Control Interno si incluyen recomendaciones.

▪ **Planeamiento de la administración de riesgos.**

51. ¿Existe una política institucional para identificar y administrar los riesgos institucionales?

- 1 No se cuenta con dicha política
- 2 Se cuenta con ella, pero no está documentada
- 3 Se cuenta con ella y está documentada.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de

los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que esta entidad no cuenta con una política institucional para identificar y administrar riesgos institucionales.

52. ¿De existir la mencionada política institucional, ésta ha sido plasmada en una metodología y procedimientos (estrategia) documentada para identificar y administrar los riesgos institucionales?

Al no existir la política institucional para identificar y administrar los riesgos institucionales la respuesta para esta interrogante es no.

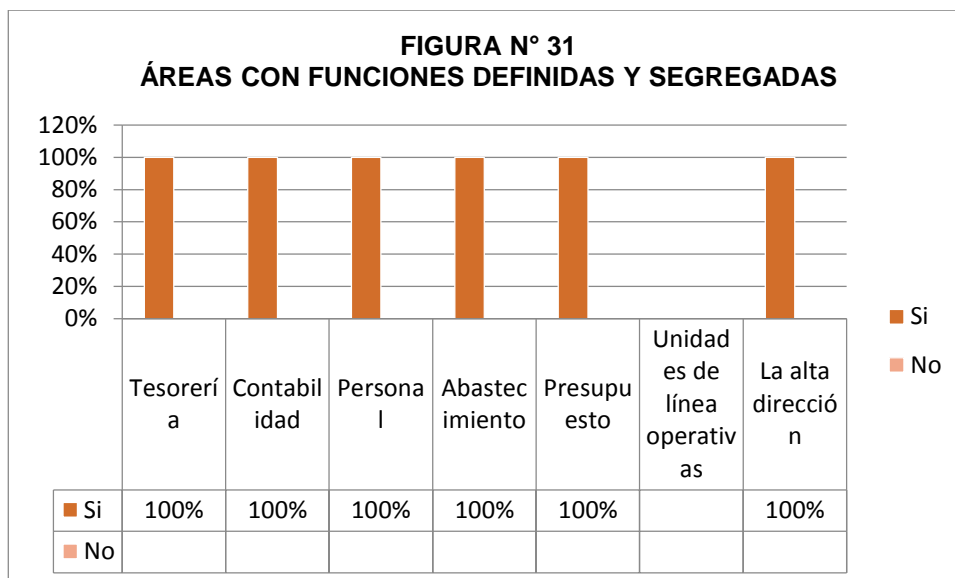
53. Precise en cuál de las siguientes áreas existe una segregación definida de funciones en su personal:

- a. Tesorería b. Contabilidad c. Personal d. Abastecimiento
 e. Presupuesto f. Unidad de línea u operativas g. La alta dirección

Tabla N° 36

Segregación definida de funciones en el personal de la MDBI		
Áreas con funciones definidas y segregadas	Si	No
Tesorería	100%	
Contabilidad	100%	
Personal	100%	
Abastecimiento	100%	
Presupuesto	100%	
Unidades de línea operativas		
La alta dirección	100%	

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en Tesorería, Contabilidad, Personal, Abastecimiento, Presupuesto y alta dirección existe segregación de funciones en todo su personal.



54. ¿Las labores de ejecución presupuestal “compromiso”, “devengado”, “girado y pagado”, están claramente establecidas en áreas diferentes?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las labores de ejecución presupuestal si se encuentran claramente establecidas en las diferentes áreas.

55. ¿Las instancias que concilian los libros bancarios son las mismas que administran estos libros en el área de Tesorería?

1 Si, son las mismas

2 No, son distintas

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las instancias que concilian los libros bancarios si son las mismas que administran los libros en Tesorería.

56. ¿Los servidores, que administran fondos económicos participa de alguno de los siguientes procesos: procesos de selección, liquidaciones de obras, ¿autorizaciones de pagos de valorizaciones o liquidaciones de fondos?

1 Si, participan en algunos de esos procesos **2** No participan en ninguno de esos procesos.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los servidores que administran fondos económicos no participan en ninguno de los procesos mencionados anteriormente.

▪ **Evaluación de Costo Beneficio.**

57. ¿Se han llevado a cabo estudios para determinar las áreas, procesos o actividades que generan valor a efectos de potenciarlas (en su generación de eficiencia, eficacia, economía y transparencia y oportunidad)?.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no se han realizado estudios que sirvan para determinar las áreas, procesos o actividades que generan valor.

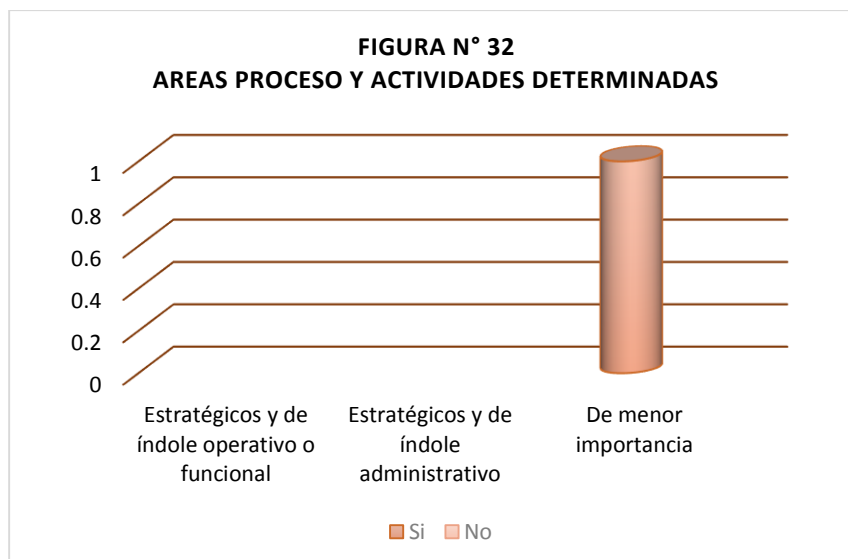
58. ¿Las áreas, procesos o actividades determinadas son

- a. Estratégicos y de índole operativo o funcional b. Estratégicos y de índole administrativo. c. De menor importancia.

Tabla N° 37

Áreas, procesos o Actividades determinadas de indoles operativo o funcional, administrativo o de menor importancia

Áreas, procesos o actividades determinadas	Si	No
Estratégicos y de índole operativo o funcional		
Estratégicos y de índole administrativo		
De menor importancia	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las áreas, procesos o actividades determinadas son de menor importancia.

59. ¿Existe política de sustentar mediante análisis de costo beneficio la decisión de tercerizar servicios importantes?
- Tercerización de ciertos servicios como alquiler de fotocopiadora en vez de comprar el equipo
 - Tercerización del servicio de mantenimiento de vehículos en vez de contar con taller propio
 - Tercerización del servicio de transporte en vez de comprar vehículos.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no existe una política que aborde la tercerización de servicios importantes.

▪ **Evaluación de desempeño.**

60. ¿En el año, 2013, se realizó la evaluación de desempeño institucional en la entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que, en el año consultado, no se realizó la evaluación de desempeño institucional.

61. ¿Cuáles de los siguientes elementos o criterios se tomaron en cuenta para realizar dicha evaluación de desempeño?

a. Planes organizacionales (estratégicos, operativos, entre otros),

b. Disposiciones normativas vigentes e

c. Indicadores de desempeño

d. Metas y objetivos

e. Presupuesto Institucional

No es posible dar respuesta a esta interrogante ya que dicha evaluación no se realizó en la entidad.

62. Según su apreciación ¿Cuál es el grado de objetividad de la evaluación de desempeño?

No es posible dar respuesta a esta interrogante ya que dicha evaluación no se realizó en la entidad.

63. ¿Con qué frecuencia los resultados de la evaluación de desempeño institucional se emplean para implementar medidas correctivas para la mejora continua?

1 Con muy poca frecuencia

2 Con poca frecuencia

3 Con mediana frecuencia

4 Con alta frecuencia

5 Con muy alta frecuencia

No es posible dar respuesta a esta interrogante ya que dicha evaluación no se realizó en la entidad.

64. ¿Las evaluaciones de desempeño institucional incluyen la evaluación de desempeño del personal de la entidad?

No es posible dar respuesta a esta interrogante ya que dicha evaluación no se realizó en la entidad.

▪ **Rendición de cuentas**

65. ¿Existe una política o procedimiento de rendición de cuentas en la entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en esta entidad si existe política o procedimiento de rendición de cuentas.

66. Con respecto a dicha política de rendición de cuentas en la entidad:

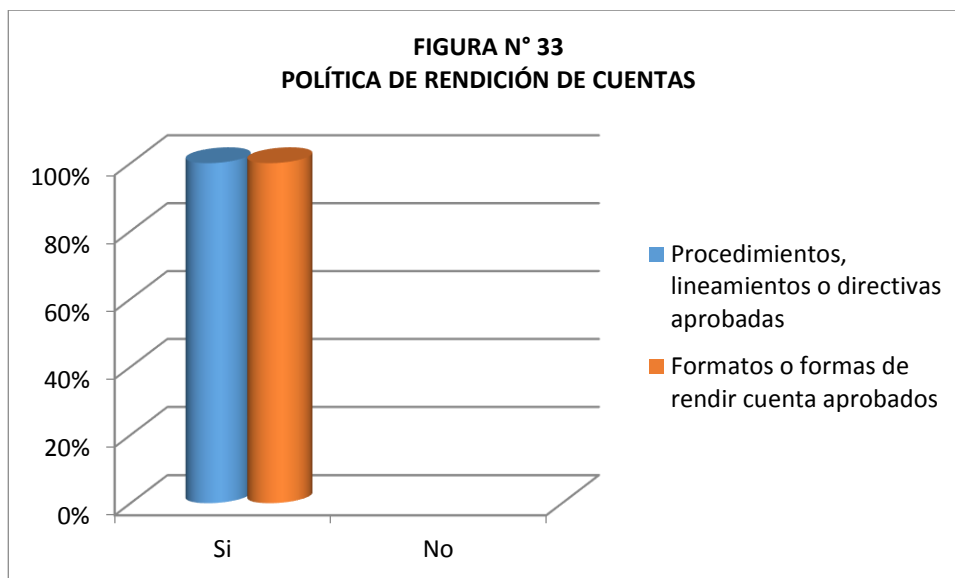
a. ¿Se basa en procedimientos, lineamientos o directivas aprobadas?

b. ¿Se basa en formatos o formas de rendir cuenta aprobados?

Tabla N° 38

Políticas de Rendición de Cuentas

Política de Rendición de cuentas	Si	No
Procedimientos, lineamientos o directivas aprobadas	100%	
Formatos o formas de rendir cuenta aprobados	100%	



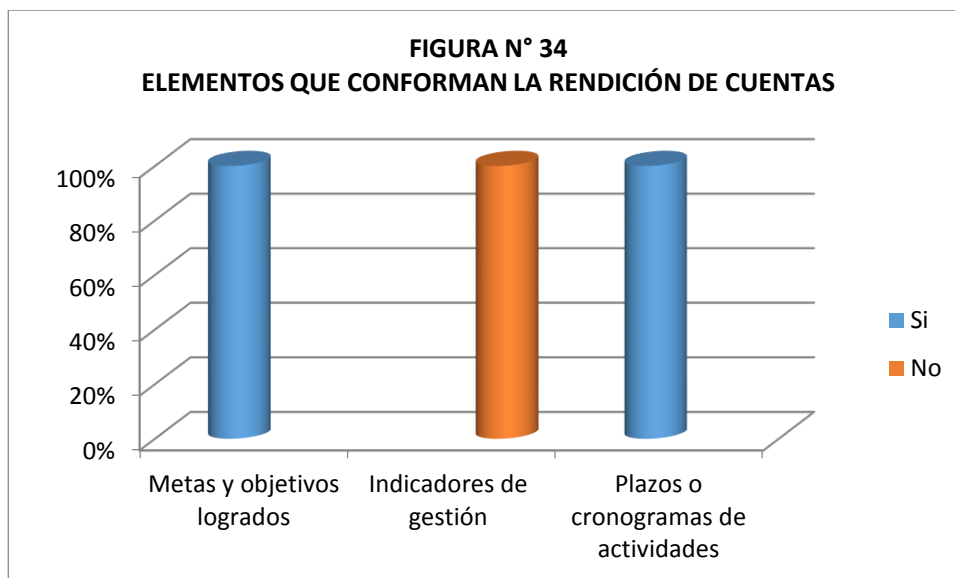
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la rendición de cuentas se basa tanto en procedimientos, lineamientos o directivas aprobadas como en formatos o formas aprobados.

67. ¿Cuáles de los siguientes elementos se encuentran en las rendiciones de cuenta?

- a. Metas y objetivos logrados b. Indicadores de gestión c. Plazos o cronogramas de actividades

Tabla N° 39

Elementos que Conforma la Rendición de Cuentas		
Elementos que conforman la rendición de cuentas	Si	No
Metas y objetivos logrados	100%	
Indicadores de gestión		100%
Plazos o cronogramas de actividades	100%	



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que tanto las metas y objetivos logrados como los plazos o cronogramas de actividades se encuentran considerados en la rendición de cuentas no así los indicadores de gestión que no se encuentran considerados dentro de ellas.

68. ¿Con qué frecuencia el personal informa de sus acciones por vía escrita a su jefe inmediato?

1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que dicha información es realizada con frecuencia media.

69. ¿Con qué frecuencia los resultados de las rendiciones de cuentas sirven para la toma de decisiones institucionales?

1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que con frecuencia media los resultados de las rendiciones de cuentas sirven para la toma de decisiones institucionales.

70. ¿El titular de la entidad siempre ha presentado su rendición de cuentas anual a la Contraloría General de la República?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el Titular de la entidad si ha cumplido con presentar su rendición de cuentas anual.

71. ¿El Titular ha rendido cuentas de su gestión ante instituciones diferentes a la Contraloría General de la República?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el Titular de la entidad si ha rendido cuentas de su gestión ante instituciones diferentes a la Contraloría General de la República.

72. Respecto a las declaraciones juradas de ingresos bienes y rentas:

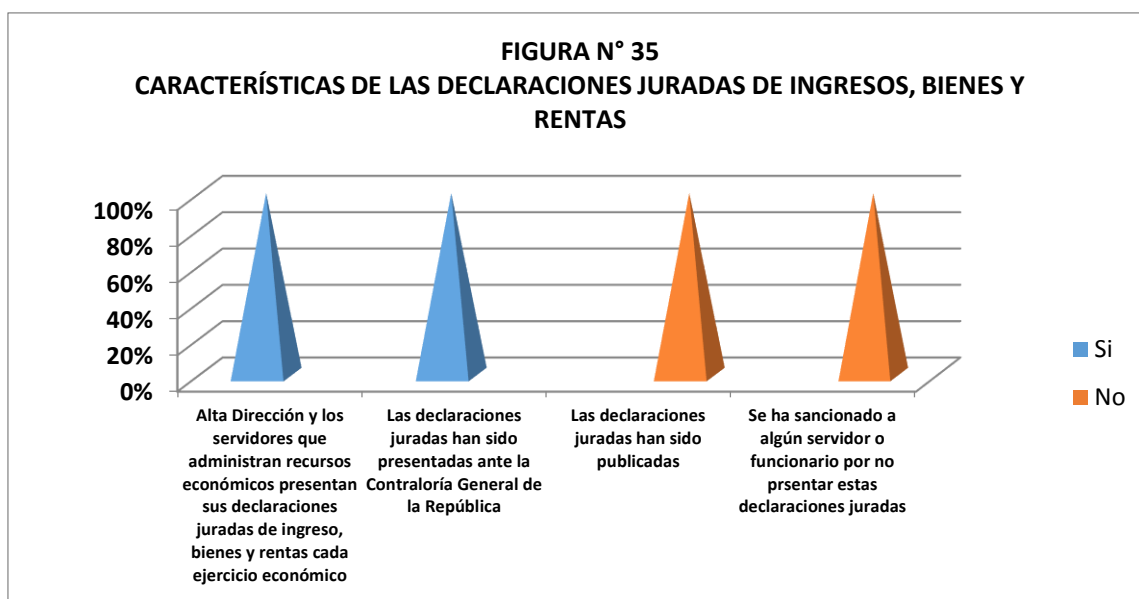
- a. ¿La Alta Dirección y los servidores que administran recursos económicos, presentan sus declaraciones juradas de ingresos, bienes y rentas cada ejercicio económico?
- b. ¿Las declaraciones juradas han sido presentadas ante la Contraloría General de la República?
- c. ¿Las declaraciones juradas han sido publicadas?

d. ¿Se ha sancionado a algún servidor o funcionario por no presentar estas declaraciones juradas?

Tabla N° 40

Características de las Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y Rentas

Características de las Declaraciones Juradas de ingresos, bienes y rentas	Si	No
Alta Dirección y los servidores que administran recursos económicos presentan sus declaraciones juradas de ingreso, bienes y rentas cada ejercicio económico	100%	
Las declaraciones juradas han sido presentadas ante la Contraloría General de la República	100%	
Las declaraciones juradas han sido publicadas		100%
Se ha sancionado a algún servidor o funcionario por no presentar estas declaraciones juradas		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en cada ejercicio económico la alta Dirección y los servidores que administran recursos económicos si presenta sus declaraciones juradas de ingresos, bienes y rentas;

así mismo indican que las declaraciones juradas si han sido presentadas ante la Contraloría General de la República. El 100% de los encuestados indican que las declaraciones juradas no han sido publicadas, así también indican que no se ha sancionado a ningún funcionario o servidor por no presentar estas declaraciones juradas.

▪ **Control sobre Acceso a los Recursos o Archivos**

73. ¿Existen procedimientos establecidos y formatos para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la Entidad, en alguno de estos casos?

- a. Instalaciones e infraestructura b. Recursos económicos
- c. Tecnologías de información (base de datos, acceso a servicios de internet, telefonía, consulta de bases de datos de RENIEC, Registros Públicos u otros.
- d. Bienes y equipos patrimoniales e. Recursos humanos

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que si existen procedimientos establecidos y formatos para utilizar, custodiar, controlar y acceder a recursos económicos, bienes y equipos patrimoniales y recursos humanos; indican además que no existen procedimientos establecidos para lo referente a instalaciones e infraestructura y tecnologías de información.

74. ¿Están identificados claramente los funcionarios y servidores que custodian y tienen acceso a los recursos de la Entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que si se encuentran identificados los funcionarios y servidores que custodian y tienen acceso a los recursos de la Entidad.

▪ **Verificación y Conciliación**

75. ¿Se realizan labores de verificación y conciliación de los registros contables con la información administrativa (de soporte) de los rubros siguientes?

- a. Bancaria b. Inventario físico de bienes de almacén c. Inventario físico de bienes de activo fijo d. Arqueo de fondos e. Reporte de personal

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que, si realizan labores de verificación y conciliaciones de los registros contables con la información administrativa de los rubros bancaria inventarios físicos de almacén, inventarios de bienes de Activo fijo, arqueo de fondos y reporte de personal.

76. Precise las entidades con las que cuentan con convenios que les permitan verificar o confrontar información:

- a. RENIEC b. ONP c. Registros Públicos d. SUNAT
e. AFP f. SAT g. ESSALUD h. Otros.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que con la única cuenta con convenio del listado precedentemente es RENIEC.

▪ **Revisión de Proceso, Actividades y Tareas.**

77. ¿Existe una política y disposición escrita de revisar periódicamente el proceso, actividades y tareas por parte de las jefaturas de áreas?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de

los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no existe una política y disposición escrita de revisar periódicamente el proceso, actividades y tareas por parte de las jefaturas de áreas.

78. ¿Los proceso, actividades y tareas están documentados en formatos pre establecidos?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los proceso, actividades y tareas no están documentados en formatos pre establecidos.

79. ¿La política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas se desarrollan según lo establecido en la normativa vigente?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican la política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas no se desarrollan según lo establecido en la normativa vigente

80. ¿Con qué frecuencia como resultado de la política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas, se proponen mejoras?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia como resultado de la política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas, se proponen mejoras, es muy baja.

81. ¿Con qué frecuencia como resultado de la política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas, se ejecutan las propuestas de mejoras?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia como resultado de la política y disposiciones de revisión de procesos, actividades y tareas, se ejecutan las propuestas de mejoras, es muy baja.

82. ¿Quiénes participan en el proceso de revisión de proceso, actividades y tareas?

- a. Área de Planeamiento.
- b. Todos los jefes de área.
- c. El OCI.
- d. Todos en la Organización.

Tabla N° 41

Participantes en el proceso de revisión de procesos y tareas		
PARTICIPAN EN EL PROCESO DE REVISION DE PROCESO Y TAREAS.	SI	NO
Área de Planeamiento.		100
Todos los jefes de área.		100
El OCI.	100	
Todos en la Organización		100

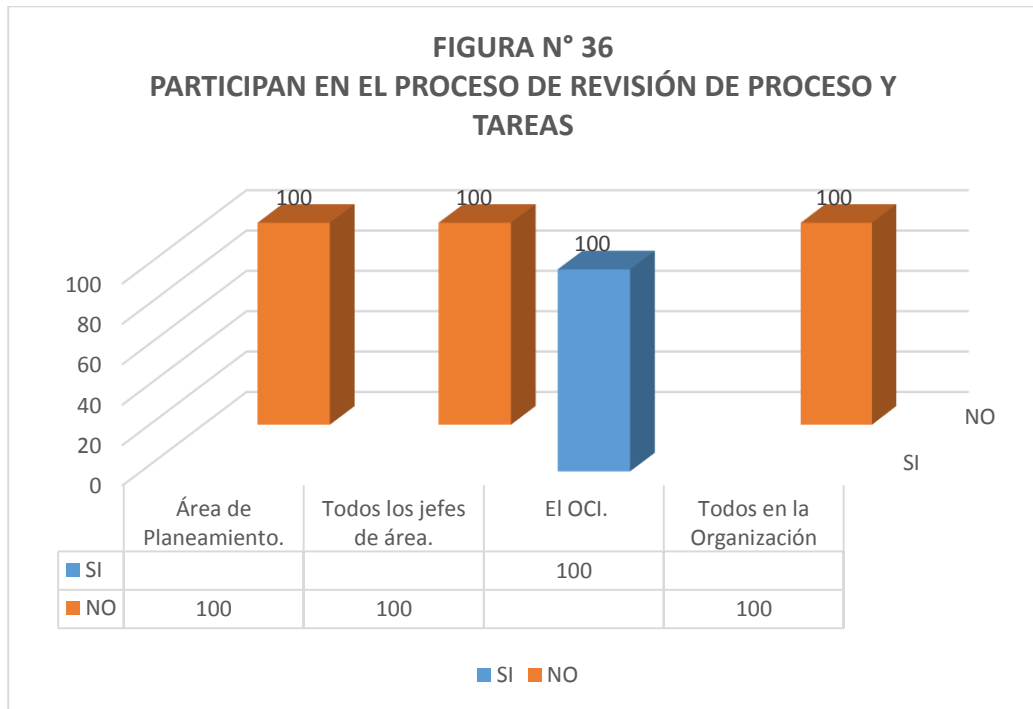
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la única área que examina los procesos de actividades y tareas es el OCI, como parte de su labor de control.

83. ¿El área de informática cuenta con los equipos, personal y normativa técnica, que le permitan administrar la información y realizar sus labores con razonable seguridad?

Tabla N° 42

Disposición de recursos del Área de Informática

AREA INFORMATICA DISPONE DE:	SI	NO
EQUIPOS	100%	
PERSONAL	100%	
NORMATIVA TÉCNICA		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican El área de informática cuenta con los equipos, personal, sin embargo, carece de normativa técnica

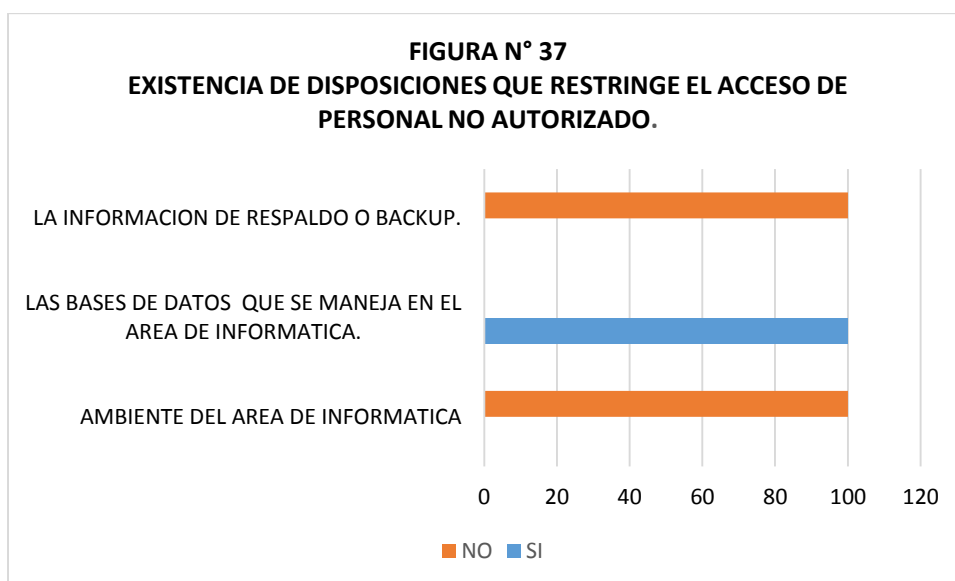
84. ¿Existen disposiciones escritas y aprobadas que restringen el acceso de personal no autorizado a:

- a. ¿Los ambientes del área de informática?
- b. ¿Las bases de datos que se manejan en el área de Informática?
- c. ¿La información de respaldo o backup?

Tabla N° 43

Existencia de disposiciones escritas y aprobadas que restringen accesos ambientes de informática, a la base de datos que maneja esta.

EXISTENCIA DE DISPOSICIONES QUE RESTRINGE EL ACCESO DE PERSONAL NO AUTORIZADO A:	SI	NO
AMBIENTE DEL AREA DE INFORMATICA		100
LAS BASES DE DATOS QUE SE MANEJA EN EL AREA DE INFORMATICA.	100	
LA INFORMACION DE RESPALDO O BACKUP.		100



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no existen disposiciones que restrinjan personal autorizado al ambiente del área de informática, así como de la información de respaldo, solamente que la base de datos se maneja en el área de informática.

85. ¿Con cuáles de los siguientes elementos cuenta el Área de informática?
- a. Plan Operativo Informático b. Plan de Contingencias.
 - c. Controles de accesos generales (seguridad Física y Logística de los equipos centrales

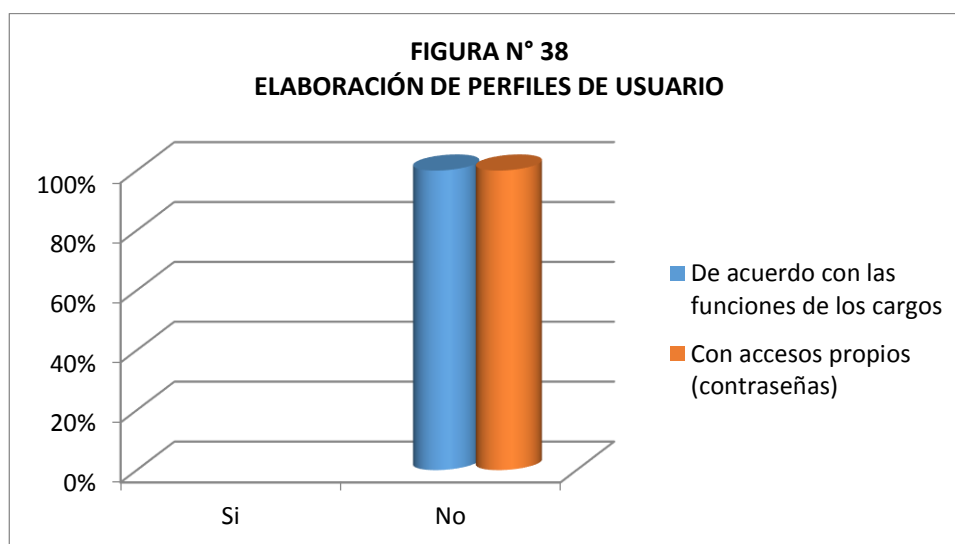
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que único documento como elemento el área de informativas es su plan operativo, careciendo de un plan de contingencias y controles de acceso generales (seguridad física y logística los equipos centrales

86. ¿Se han creado perfiles de usuarios:
- ¿De acuerdo con las funciones de los cargos?
 - ¿Con aspectos propios (contraseñas)?

Tabla N° 44

Elaboración de Perfiles de usuarios, acorde con las funciones y cargos y con accesos propios

Elaboración de perfiles de usuario	Si	No
De acuerdo con las funciones de los cargos		100%
Con accesos propios (contraseñas)		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los perfiles de usuario han sido elaborados sin tener en cuenta las funciones de los cargos ni

accesos propios

▪ **Funciones y Características de la Información**

87. ¿El sistema de información produce documentos que contienen información confiable, oportuna y relevante?

1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad
4 Muchas veces 5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en pocas veces el sistema de información produce documentos que contienen información confiable, oportuna y relevante.

88. ¿La información operacional, financiera y relacionada al cumplimiento, es oportuna y confiable?

1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta 4 Muchas veces 5
Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en pocas veces la información operacional, financiera y relacionada al cumplimiento es oportuna y confiable.

89. ¿La información gerencial es seleccionada, analizada y sintetizada para la toma de decisiones?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la información gerencial para la toma de decisiones no es seleccionada, analizada ni sintetizada.

90. ¿Se han definido niveles de acceso de información al personal de la Entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los niveles de acceso de información al personal de la entidad no han sido definidos.

▪ **Información y Responsabilidad**

91. ¿La Alta Dirección ha emitido políticas y lineamientos escritos que garantizan el adecuado suministro de información administrativa y operativa?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la Alta Dirección no ha emitido ni políticas ni lineamientos escritos que garanticen el adecuado suministro de información administrativa y operativa.

▪ **Calidad y Suficiencia de la Información**

92. ¿El contenido de la información es oportuno y apropiado?

1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad 4 Muchas veces
5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en pocas veces el contenido de la información es oportuno y apropiado.

93. ¿La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades?

1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad 4 Muchas veces
5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en pocas veces la mencionada información es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades.

94. ¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no se han diseñado ni evaluado ni implementados mecanismos que aseguren la calidad y suficiencia de la información.

95. ¿Cuál es el grado de ajuste entre el sistema de información al que está integrada la entidad y las necesidades de sus actividades?

1 Muy bajo 2 Bajo 3 Medio 4 Alto 5 Muy alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el ajuste entre el sistema de información de la entidad y las necesidades de sus actividades se encuentran en un grado medio.

96. ¿La entidad está integrada en un único sistema de información?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la entidad no está integrada en un único sistema de información.

▪ **Flexibilidad al Cambio**

97. ¿Con qué frecuencia se les solicita a los usuarios su opinión sobre el sistema de información a través del registro de sus reclamos e inquietudes?

- 1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad 4
Muchas veces
5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que en pocas veces los usuarios son consultados sobre su opinión respecto al sistema de información a través del registro de sus reclamos e inquietudes.

98. ¿Con que grado de facilidad el sistema de información implementado admite actualizaciones y mejoras constantes?

- 1 Muy bajo 2 Bajo 3 Medio 4 Alto 5 Muy alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que con respecto al grado consultado éste es bajo.

99. ¿Con qué frecuencia se rediseñan los sistemas de información?

- 1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia con la que se rediseñan los sistemas de información es baja.

100. ¿Con qué frecuencia se realiza un seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar la conveniencia de su incorporación?

- 1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el seguimiento a los avances tecnológicos se realiza con frecuencia baja.

101. ¿La entidad cuenta con un archivo institucional?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que esta entidad si cuenta con un archivo institucional.

102. ¿Se cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administra la documentación y sistemas de archivo digital generados por la entidad?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la entidad si cuenta con dicha unidad orgánica.

103. ¿Con qué frecuencia esta labor de archivo se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos) emitidos por el Archivo General de la Nación?

1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia con la que la labor de archivo se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación es media.

104. ¿Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuentan con ubicaciones y acondicionamiento apropiados?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes,

y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el archivo institucional no cuenta con ambientes con ubicaciones y acondicionamiento apropiados.

▪ **Comunicación Interna**

105. ¿La entidad cuenta con procedimientos o medios que facilitan la comunicación interna?

Como, por ejemplo:

- a. Correo electrónico institucional
- b. Reuniones informativas
- c. documentos formales como: memorandos, oficios, informes, reportes, etc.

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que cuentan con documentos formales que facilitan la comunicación interna.

106. ¿Cuál ha sido el grado de difusión de los procedimientos o medios que facilitan la comunicación interna?

- 1 Muy bajo
- 2 Bajo
- 3 Medio
- 4 Alto
- 5 Muy alto

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el grado de difusión ha sido medio.

107. Desde su percepción, la comunicación de la Alta Dirección y de las gerencias sobre la importancia del sistema de control interno y de las responsabilidades de los integrantes es:

- 1 Nada claro
- 2 Poco claro
- 3 Medianamente claro
- 4 Claro
- 5 Muy claro

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de

los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que dicha comunicación es poco clara.

108. ¿Con que frecuencia las áreas administrativas y operativas mantienen actualizada a la Alta Dirección sobre desempeño, resultados e iniciativas?

1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia de actualización a la Alta Dirección sobre desempeño, resultados e iniciativas es baja.

▪ **Comunicación Externa**

109. ¿Cómo evalúa usted los mecanismos y procedimientos de la entidad para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional?

1 Muy malos 2 Malos 3 Regulares 4 Buenos 5 Muy buenos

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los mecanismos y procedimientos de la entidad para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional son regulares.

110. ¿Con qué frecuencia son atendidas las solicitudes de acceso a información pública que llegan a la entidad?

1 Muy baja 2 Baja 3 Media 4 Alta 5 Muy alta

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que la frecuencia en que son atendidas las solicitudes de acceso a información pública es media.

111. Usted considera que el portal de transparencia institucional de la entidad se encuentra:

1 Desactualizado

2 Actualizado

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el portal de transparencia de la entidad se encuentra actualizado.

112. ¿Cuáles son los medios de comunicación existentes en la entidad?

1 Escritos (memorandos, oficios, informes, reportes, periódico mural, otros.

2 Verbales (reuniones o charlas informativas)

3 Informáticos (intranet, correo electrónico institucional)

4 Otras modalidades

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que los escritos son los medios de comunicación existentes en la entidad.

113. ¿Cómo evalúa el funcionamiento de los canales de comunicación de la entidad?

1 Muy malos 2 Malos 3 Regulares 4 Buenos 5 Muy buenos

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que el funcionamiento de los canales de comunicación es regulares.

▪ **Prevención y Monitoreo**

114. Con respecto a las actividades de prevención y monitoreo:

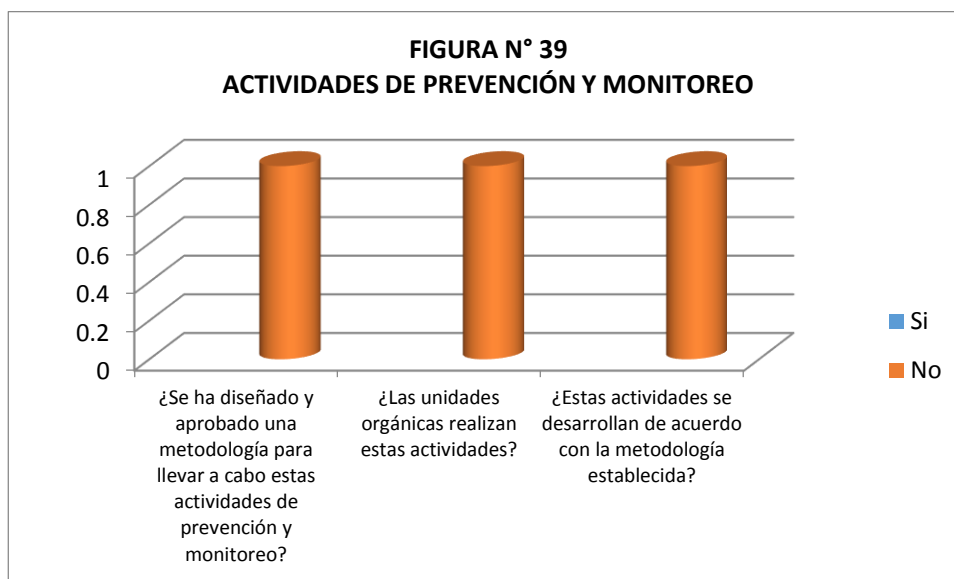
a. ¿Se ha diseñado y aprobado una metodología para llevar a cabo estas actividades de prevención y monitoreo?

b. ¿Las unidades orgánicas realizan estas actividades?

c. ¿Estas actividades se desarrollan de acuerdo con la metodología establecida?

Tabla N° 45

Actividades de Prevención y Monitoreo		
Actividades de Prevención y monitoreo	Si	No
¿Se ha diseñado y aprobado una metodología para llevar a cabo estas actividades de prevención y monitoreo?		100%
¿Las unidades orgánicas realizan estas actividades?		100%
¿Estas actividades se desarrollan de acuerdo con la metodología establecida?		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no se ha diseñado y aprobado una metodología para actividades de prevención y monitoreo, que las unidades orgánicas no realizan estas actividades, razón por la cual la interrogante c no podría ser aplicada.

▪ **Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas**

115. ¿Se han registrado deficiencias y problemas detectados durante la labor de supervisión y monitoreo?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no se han registrado

deficiencias ni problemas en la labor de supervisión y monitoreo.

116. ¿Las deficiencias detectadas fueron comunicadas por escrito a los responsables?

- 1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad 4
Muchas veces
5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las deficiencias detectadas nunca fueron comunicadas por escrito a los responsables.

117. ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento a la implementación de mejoras propuestas por la instancia pertinente?

- 1 Nunca 2 Pocas veces 3 Con cierta regularidad
4 Muchas veces 5 Siempre

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que nunca se realiza el seguimiento a la implementación de mejoras propuestas.

▪ **Autoevaluación**

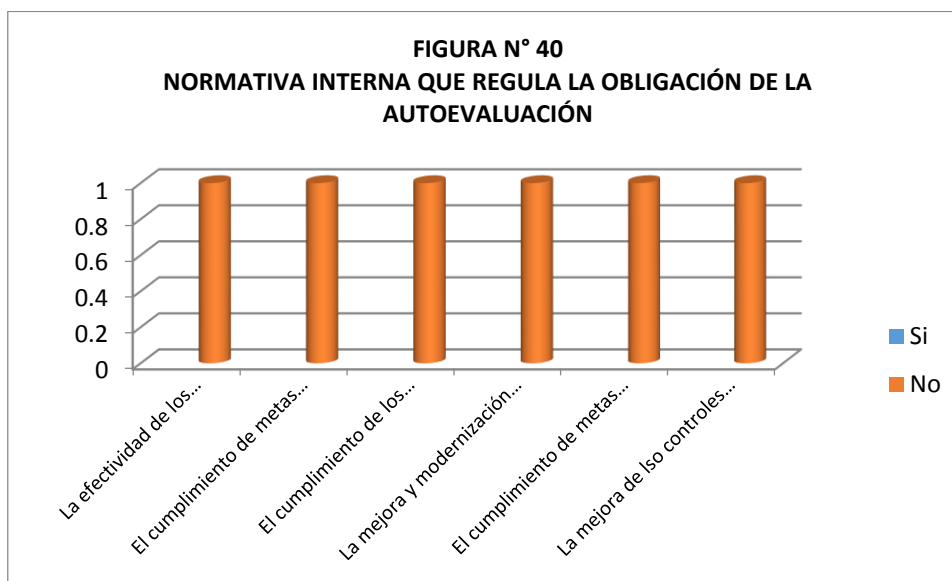
118. ¿Existe normativa interna que regula la obligación de la autoevaluación sobre los siguientes aspectos?

- a. La efectividad de los procedimientos administrativos y operativos
- b. El cumplimiento de metas y el logro de los objetivos institucionales
- c. El cumplimiento de los indicadores de gestión
- d. La mejora y modernización de la institución
- e. El cumplimiento de metas presupuestales
- f. La mejora de los controles internos

Tabla N° 46

Normativa Interna que regula la Obligación de la Auto Evaluación

Autoevaluación sobre los siguientes aspectos	Si	No
La efectividad de los procedimientos administrativos y operativos		100%
El cumplimiento de metas y el logro de los objetivos institucionales		100%
El cumplimiento de los indicadores de gestión		100%
La mejora y modernización de la institución		100%
El cumplimiento de metas presupuestales		100%
La mejora de los controles internos		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que no existe normativa interna que regula la obligación de la autoevaluación sobre los aspectos consultados anteriormente.

119. Precise quienes elaboran las autoevaluaciones:

- a. Cualquier servidor de la institución, de manera personal
- b. Cualquier servidor de la institución, de manera grupal
- c. Los jefes de área o unidad de la institución
- d. Los jefes de división u oficina general hasta el nivel tres (3) de la institución

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las autoevaluaciones

no son elaboradas por cualquier servidor de la institución ni de manera personal ni de grupal, ni por los jefes de áreas o unidades, así como tampoco por los jefes de división u oficina general hasta el nivel tres (3) de esta institución.

120. ¿Las autoevaluaciones tienen una periodicidad establecida y conocida?

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las autoevaluaciones no tienen periodicidad establecida y conocida.

121. ¿Las autoevaluaciones se hacen de conocimiento de quiénes?

- a. Del titular de la entidad
- b. De los jefes inmediatos
- c. Del jefe de Planeamiento Institucional
- d. Otros
- e. De quien lo solicite

De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que las autoevaluaciones no se ponen en conocimiento de ninguno del personal indicado en la interrogante.

122. ¿El titular de la entidad toma en cuenta estas autoevaluaciones?

- 1 Nunca
- 2 Pocas veces
- 3 Con cierta regularidad
- 4 Muchas veces
- 5 Siempre

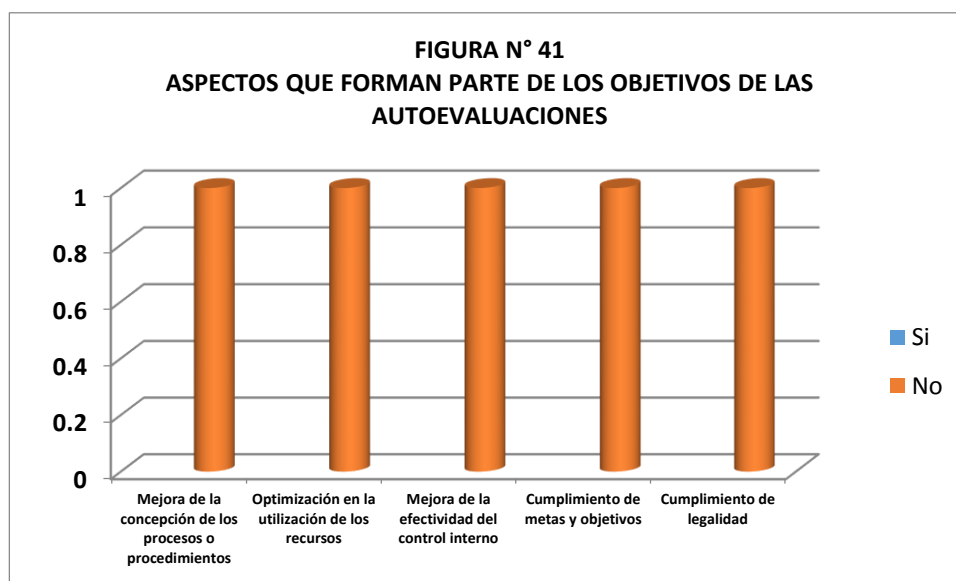
De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que nunca toma en cuenta estas autoevaluaciones.

123. ¿Cuáles de los siguientes aspectos suelen formar parte de los objetivos de las autoevaluaciones?
- Mejora de la concepción de los procesos o procedimientos.
 - Optimización en la utilización de los recursos
 - Mejora de la efectividad del control interno
 - Cumplimiento de metas y objetivos
 - Cumplimiento de legalidad

Tabla N° 47

Aspectos que forman parte de los Objetivos de las Autoevaluaciones

Aspectos que forman parte de los objetivos de las autoevaluaciones	Si	No
Mejora de la concepción de los procesos o procedimientos		100%
Optimización en la utilización de los recursos		100%
Mejora de la efectividad del control interno		100%
Cumplimiento de metas y objetivos		100%
Cumplimiento de legalidad		100%



De la aplicación de encuesta al titular, gerente municipal, sus diez sub gerentes, y 49 personas que conforman las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, el 100% de los encuestados indican que ninguno de los aspectos indicados líneas arriba forma parte de los objetivos de las autoevaluaciones.

5.1.5.9 Valoración a los Componentes de Control Interno Resultado del Diagnóstico y la aplicación del Cuestionario de Control Interno.

La valoración por componente y elemento, se ha tomado como criterios el expuesto en la RC. N° 458-2008-CG, en lo que establece que: “ Los **Criterios de evaluación:** Se considerara aquellos principios que permitirán a la entidad determinar un juicio sobre la evaluación de un control con respecto a la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones, por ejemplo (Valoración o calificación de controles: (1) Muy Bueno, (2) Bueno (3) Medio (4) Malo, (5) Muy malo; o (1) Eficiente, Eficaz y Económico, (2) Eficaz y Económico (3) Eficiente y Eficaz (4) Económico, (5) ninguno, entre otros)”. Para el presente caso la valoración está dada por:

1. Muy bajo. 2. Bajo 3. Regular 4. Alto 5. Muy Alto

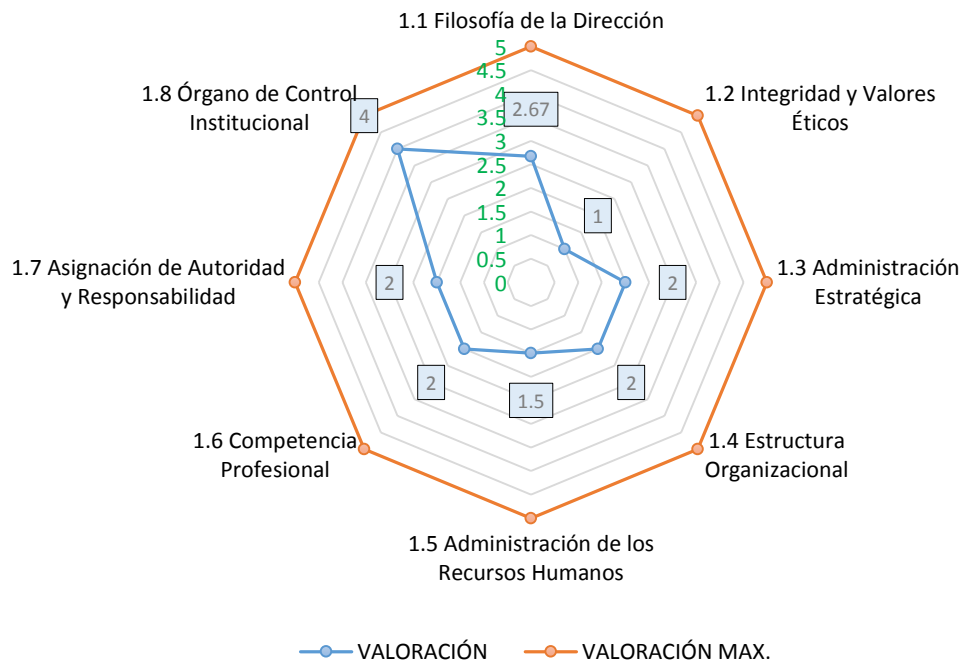
Dichas valoraciones se muestran a continuación y que se visualiza en las gráficas del radar 01 al 05, tomando en consideración el resultado del diagnóstico y las encuestas aplicadas a la unidad de análisis del presente trabajo de investigación.

Tabla N° 48

Valoración obtenida de las Sub gerencias de la MDBI por componente ambiente de control y elemento del SCI

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
1.1 Filosofía de la Dirección	2.67	5
1.2 Integridad y Valores Éticos	1	5
1.3 Administración Estratégica	2	5
1.4 Estructura Organizacional	2	5
1.5 Administración de los Recursos Humanos	1.5	5
1.6 Competencia Profesional	2	5
1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad	2	5
1.8 Órgano de Control Institucional	4	5
PROMEDIO	2.15	

**FIGURA 42:
VALORES OBTENIDOS
DEL DIAGNÓSTICO OCTUBRE-2014
SUB GERENCIAS MDBI
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**



De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente Ambiente de control en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como bajo, dado que la valoración promedio es 2.15.

Tabla N° 49

**Valoración obtenida de las Sub Gerencias de la MDBI por
Componente: Evaluación de Riesgos y Elemento del SCI**

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos	1	5
2.2 Identificación de Riesgos	1	5
2.3 Valoración de Riesgos	1	5
2.4 Respuesta al Riesgo	1	5



De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente Evaluación de riesgos en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como muy bajo, dado que la valoración promedio es 1.

Tabla N° 50

Valoración obtenida de las Subgerencias de la MDBI por Componente Actividades de Control y Elemento del SCI.

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación	1.5	5
3.2 Segregación de Funciones	1.75	5
3.3 Evaluación de Costo-Beneficio	1.5	5
3.4 Controles sobre el acceso a los Recursos o Archivos	1.5	5
3.5 Verificaciones y Conciliaciones	1.5	5
3.6 Evaluación de Desempeño	2	5
3.7 Rendición de Cuentas	2.5	5
3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	2	5
3.9 Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	1.5	5
3.10 Controles para Tecnologías de la Información y Comunicación	2	5
PROMEDIO	1.78	

**FIGURA 44:
VALORACION OBTENIDOS
DIAGNÓSTICO OCTUBRE-2014
SUB GERENCIAS MDBI
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**



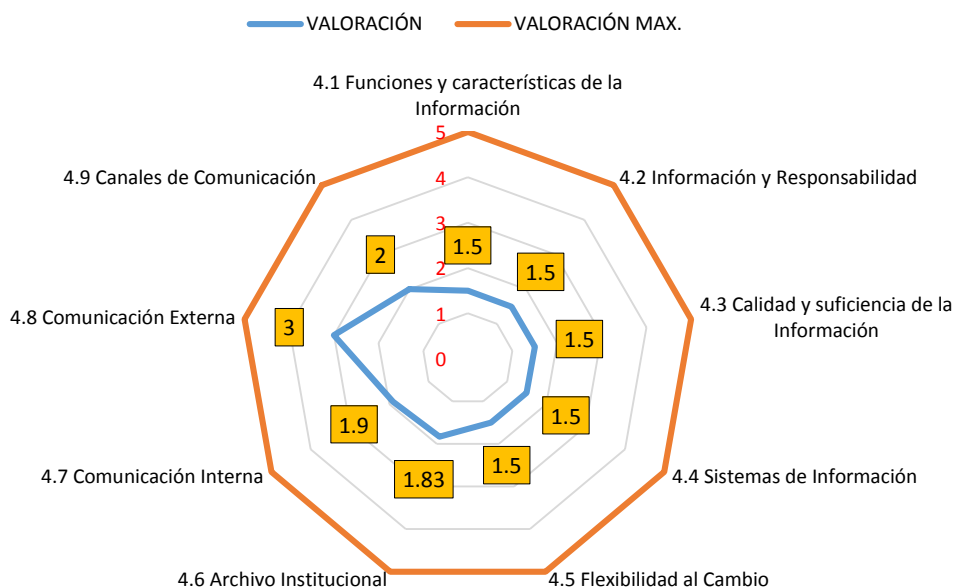
De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente Actividades de Control en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como bajo, dado que la valoración promedio es 1.78

Tabla N° 51

Valoración obtenida de las Subgerencias de la MDBI por componente información, comunicación y elemento del SCI

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
4.1 Funciones y características de la Información	1.5	5
4.2 Información y Responsabilidad	1.5	5
4.3 Calidad y suficiencia de la Información	1.5	5
4.4 Sistemas de Información	1.5	5
4.5 Flexibilidad al Cambio	1.5	5
4.6 Archivo Institucional	1.83	5
4.7 Comunicación Interna	1.9	5
4.8 Comunicación Externa	3	5
4.9 Canales de Comunicación	2	5
PROMEDIO	1.80	

**FIGURA N° 45:
VALORES OBTENIDOS DEL
DIAGNÓSTICO OCTUBRE-2014 EN LAS
SUB GERENCIAS MDBI
COMPONENTE EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**



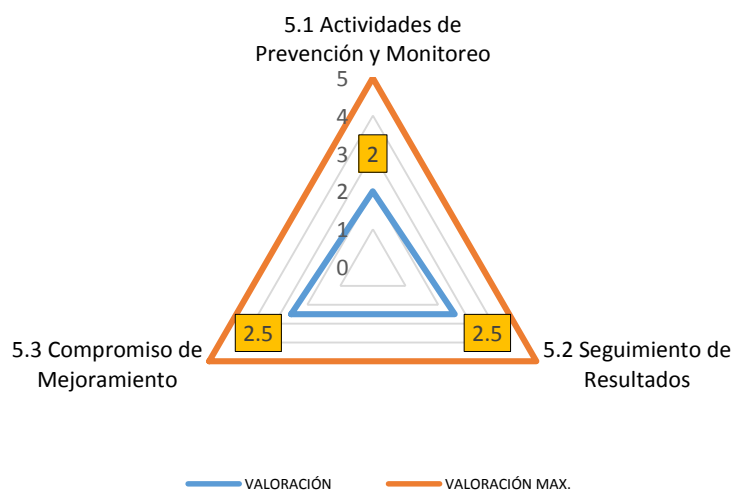
De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente Evaluaciones de supervisión y comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como bajo, dado que la valoración promedio es 1.80

Tabla N° 52

Valoración obtenida de las Sub Gerencias de la MDBI por componente actividades de supervisión y elemento del SCI

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
5.1 Actividades de Prevención y Monitoreo	2	5
5.2 Seguimiento de Resultados	2.5	5
5.3 Compromiso de Mejoramiento	2.5	5
PROMEDIO	2.33	

**FIGURA 46:
VALORES OBTENIDOS
DIAGNÓSTICO OCTUBRE-2014 DE LAS
SUB GERENCIAS DE LA MDBI
COMPONENTE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**



De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente actividades de supervisión en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como bajo, dado que la valoración promedio es 1.8

Tabla N° 53

VALORACIÓN OBTENIDA DE LAS SUB GERENCIAS DE LA MDBI EN SUS CINCO COMPONENTES Y ELEMENTOS DEL SCI

REQUISITO	VALORACIÓN	VALORACIÓN MAX.
1.1 Filosofía de la Dirección	2.67	5
1.2 Integridad y Valores Éticos	1	5
1.3 Administración Estratégica	2	5
1.4 Estructura Organizacional	2	5
1.5 Administración de los Recursos Humanos	1.5	5
1.6 Competencia Profesional	2	5
1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad	2	5
1.8 Órgano de Control Institucional	4	5
2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos	1	5
2.2 Identificación de Riesgos	1	5
2.3 Valoración de Riesgos	1	5
2.4 Respuesta al Riesgo	1	5
3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación	1.5	5
3.2 Segregación de Funciones	1.75	5
3.3 Evaluación de Costo-Beneficio	1.5	5
3.4 Controles sobre el acceso a los Recursos o Archivos	1.5	5
3.5 Verificaciones y Conciliaciones	1.5	5
3.6 Evaluación de Desempeño	2	5
3.7 Rendición de Cuentas	2.5	5
3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	2	5
3.9 Revisión de Procesos, Actividades y Tareas	1.5	5
3.10 Controles para Tecnologías de la Información y Comunicación	2	5
4.1 Funciones y características de la Información	1.5	5
4.2 Información y Responsabilidad	1.5	5
4.3 Calidad y suficiencia de la Información	1.5	5
4.4 Sistemas de Información	1.5	5
4.5 Flexibilidad al Cambio	1.5	5
4.6 Archivo Institucional	1.83	5
4.7 Comunicación Interna	1.9	5
4.8 Comunicación Externa	3	5
4.9 Canales de Comunicación	2	5
5.1 Actividades de Prevención y Monitoreo	2	5
5.2 Seguimiento de Resultados	2.5	5
5.3 Compromiso de Mejoramiento	2.5	5
PROMEDIO	1.83	

Fuente: Resultados valoración del SCI de MDBI por componente

Los niveles de maduración del Control Interno implican que cada entidad se ubica en una distinta etapa de su proceso de desarrollo organizacional. Su nivel de madurez es una combinación de factores del entorno, así como de la prioridad que se le dé a su fortalecimiento o implementación. Cada entidad tiene su propio proceso y ritmo de maduración en -Control Interno, afectado por factores internos y externos.

El Marco Conceptual asume que existen niveles ideales del control interno y cómo este contribuye a la consecución de los objetivos institucionales. De ahí

que plantee 6 niveles, cada uno con sus propias definiciones y parámetros, tal como se detalla a continuación:

Control Interno Inexistente (0): Las condiciones del elemento de control no existen.

Control Interno Inicial (1): Las condiciones del elemento de control existen, pero no están formalizadas.

Control Interno Intermedio (2): Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas.

Control Interno Avanzado (3): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.

Control Interno Óptimo (4): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia.

Control Interno Mejora continua (5): Las condiciones del elemento de control

De resultado y la valoración asignada podemos indicar que de los cinco componentes de control interno en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del se encuentra ubicada como bajo, y en un control inicial, dado que la valoración promedio es 1.83 calificación que no alcanza para ser valorada en muy alta y en un parámetro de control interno de mejora continua.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE

6.1 Componente: Ambiente de Control.

Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca. Los funcionarios, partiendo desde el más alto nivel de esta entidad edil deben destacar la importancia del Control interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control interno tiene un impacto sustantivo en todo el Sistema de Control Interno.

El ambiente de Control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a los objetivos de esta entidad edilicia, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivo y recompensa. Asimismo este componente, constituye el andamiaje para el desarrollo del control interno, y es por ello que el desarrollo de cada una de sus normas básicas resulta de trascendental importancia como primer paso para la implementación del Sistema de Control Interno.

6.1.2 Filosofía 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 determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

En qué consiste la Implementación de la Filosofía de la Dirección en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Es la actitud ejemplar que debe mantener el alcalde regidores y los funcionarios, trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, promoviendo el respeto y apoyo al control, actuando siempre con valores, legalidad y transparencia y buscando la eficiencia y eficacia de sus actos para el logro de los objetivos institucionales.

Cómo implementar la Filosofía de la Dirección en Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Programar, ejecutar y promover la participación de todo el personal, incluido el titular, en eventos de sensibilización y capacitación en temas de control interno.
- Suscribir un Acta de Compromiso para la implementación del Control Interno, por el Alcalde y todos los funcionarios de la municipalidad.

Evidencias que deben ser considerados en implementar la Filosofía de la Dirección de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Registros de Eventos de capacitación realizados por Alcaldía, Gerencias y Alcaldía.
- Acta de Compromiso suscrita.
- Documento de asignación de funciones al Comité de Control Interno.
- Se sugiere incorporar como indicadores de la norma Filosofía de la Dirección

Riesgos de la no implementación la Filosofía en las Sub Gerencias, Alcaldía en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No se apodera del proceso de implementación del control interno como una función propia de la gestión y se confunde el concepto tratándolo como una función de auditoría o de control posterior exclusiva del Órgano de Control Institucional - OCI.

- La gestión municipal puede orientarse según los intereses políticos o económicos del titular de turno.
- Los funcionarios y trabajadores no se sienten parte del proceso de implementación del control interno.
- No se fomenta el trabajo en equipo, se genera una estructura piramidal y se ejecuta lo que dispone la autoridad en función a sus prioridades.

6.1.3 Integridad y Valores Éticos.

La integridad y valores éticos comprometidos 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.

En qué consiste la implementación de la Integridad y Valores Éticos en el Titular, Funcionarios y Trabajadores de la MDBI.

La gestión de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca debe distinguirse por el cumplimiento de principios y valores éticos, así como la sanción oportuna de faltas y delitos cometidos contra la municipalidad (Referente para la elaboración del Código de Ética, Normativa que regula la actuación ética dentro de la función pública).

Cómo Implementar la Integridad y Valores Éticos en el titular, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Aprobando y divulgando un Código de Ética de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, donde precise los principios, valores obligaciones y prohibiciones que regulan el comportamiento de los funcionarios y servidores, siendo además obligatorio cumplimiento por parte de todo el personal, incluido el Alcalde, que precise los principios, valores obligaciones.

- Suscribiendo un documento que acredite el conocimiento y el compromiso de cumplimiento del Código de Ética, Reglamento Interno de Trabajo y normativa de la municipalidad, documento que debe ser adjuntado al legajo personal.
- Realizando un seguimiento efectivo a los procesos judiciales por delitos cometidos contra la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca (a cargo del Procurador Público Municipal responsable de los procesos judiciales).
- Cumpliendo con los plazos establecidos para que se ejecuten las sanciones que correspondan (a cargo de las Comisiones Especial y Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca).
- Centralizando oportunamente las sanciones dispuestas e impuestas en la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y actualizando permanentemente la información de los legajos del personal

Evidencias que deben ser considerados para cumplimiento de la Integridad y Valores Éticos en el Titular, Funcionarios y Trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Código de Ética municipal suscrito por el Alcalde de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Registros de difusión del Código de Ética de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, ya sea a través de charlas, actas entre otros.
- Inclusión del Código de Ética de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en el Reglamento Interno de Trabajo, el mismo que deberá ser repartido a los funcionarios, personal.
- Informe periódico sobre el seguimiento de procesos judiciales.
- Informe periódico sobre el seguimiento de procesos administrativos.
- Reporte de la Sub gerencia de Recursos Humanos.
- Resultados de mecanismos de protección utilizados a favor de los empleados que denuncien incumplimientos del Código de Ética.

- Registro de campañas educativas realizadas sobre las sanciones para los empleados que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el Código
- Un registro de Sanciones de Destitución y Despido debidamente actualizado.

Riesgos de la no Implementación de Cumplimiento de la Integridad y Valores Éticos en el Titular, Funcionarios y Trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Los funcionarios no tienen conocimiento de los valores institucionales y hacen suyos los valores y principios de la gestión de turno.
- Cada funcionario o trabajador orienta sus acciones en base a sus propios códigos de conducta o prioridades personales. Los funcionarios municipales hacen referencia a la existencia de un Código de Ética de la función pública, pero no conocen sus alcances ni su contenido
- Se genera una sensación de impunidad frente a la comisión de delitos o faltas administrativas en perjuicio de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

6.1.4 Administración Estratégica.

La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG del 28 de octubre del 2008, define a la administración estratégica como el proceso de manejo del cambio a través del mayor aprovechamiento de los recursos existentes en las entidades del sector público; proceso que requiere llevarse a cabo dentro de un marco de disciplina, racionalidad, transparencia, eficacia y eficiencia del gasto.

Al respecto agrega que este consiste en establecer una definición de la forma en que cada entidad se ve en el futuro, para lo cual, se deberán establecer objetivos a mediano y largo plazo, creando estrategias o formas de actuación para alcanzar dichos objetivos. Indica, que en este proceso el titular y la Alta Dirección deberán formular como mínimo los siguientes aspectos:

a) Lineamientos para la elaboración del análisis estratégico. - Conformados por la formulación de la visión, la misión, el diagnóstico, los lineamientos de política y la determinación de los objetivos estratégicos.

b) Lineamientos para la implementación estratégica. Toma como punto de partida los objetivos estratégicos y avanza hasta comprender políticas, diseño organizacional y sistema de seguimiento y evaluación. Está compuesta por las líneas directrices que permiten orientar el desarrollo de las acciones temporales o permanentes que deberán ser desarrollados en el corto, mediano y largo plazo.

Comprende también las medidas concretas a ejecutarse para el cumplimiento de los objetivos, siguiendo los lineamientos de política general preestablecidos.

c) Formulación de políticas. - Al respecto la Guía señala que la política institucional es una de las vías para hacer operativa la administración estratégica, pues supone un compromiso de toda la entidad, las que, al desplegarse a través de todos los niveles jerárquicos, refuerza el compromiso y la participación del personal, asegurando una cierta uniformidad en la conducta.

En qué consiste la Implementación de la Administración estrategia en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Se refiere al hecho que la gestión municipal de la MDBI, debe orientarse en función a objetivos determinados en un Plan Estratégico, el mismo que debe ejecutarse a través de planes operativos y del presupuesto anual.

Cómo Implementar la Administración Estrategia en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Fomentando la participación en los procesos de planificación estratégica, dirigiendo los mismos los propios funcionarios, trabajadores y autoridades de la entidad.
- Las consultorías que sean requeridas pueden cumplir la función de facilitación y soporte técnico, evitando la sustitución de roles o la elaboración de instrumentos de planificación en gabinete y sin contacto con la realidad.

- Comunicando y difundiendo entre todo el personal y de manera visible a través de afiches o recordatorios, la visión, misión y objetivos estratégicos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Promoviendo la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional como instrumento de planificación estratégica de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Este instrumento debe nacer articulado con el Plan de Desarrollo Concertado y formularse para un período de cuatro años como base.

Evidencias que deben ser considerados para cumplimiento la Administración Estrategia en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Documento de aprobación y difusión del Plan Estratégico.
- Registros de difusión de la visión, misión y objetivos estratégicos.
- Plan de Desarrollo Institucional aprobado.

Riesgos de la no implementación de cumplimiento de Administración Estrategia en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No se logran objetivos de mediano y largo plazo, se reproduce la cultura tradicional del corto plazo y la solución de problemas del día a día.
- No es posible diseñar indicadores de gestión que permitan medir resultados, efectos o impactos.
- La ausencia de una administración estratégica conduce a un gobierno de contingencias y coyunturas.
- Se produce ineficiencias en las acciones y en la asignación presupuestaria al no haber propósitos definidos de mayor alcance.

6.1.5 Estructura Organizacional.

Consiste en que el titular de la entidad apoyándose en el juicio externo o especializado de ser necesario, establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades adecuadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de

la institución.

Asimismo, se constituye como una herramienta que permite al titular de la entidad, disponer adecuadamente de sus recursos y coordinar su funcionamiento; facilitando la realización de las actividades para el logro de los objetivos institucionales.

En qué consiste de la Estructura Organizacional en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Consiste en que la Estructura Organizacional de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y los documentos normativos de gestión derivados de ella, deben mantener coherencia respecto a la realidad y la misión institucional; deben poderse adaptar a los cambios y a los arreglos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Cómo implementar la Estructura Organizacional de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Analizando y actualizando de forma periódica el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF) actualmente denominado según la Ley de Servicio Civil, Manual de Perfiles de Puestos (MPP); de igual modo la estructura orgánica (Organigrama), el Cuadro Analítico de Personal (CAP), los Manuales de Procedimientos (MAPRO), entre otros documentos normativos de gestión; de tal forma que reflejen las actividades que realmente se ejecutan y las que serán necesarias realizar en función a la misión institucional.
- El rediseño organizacional deberá observar la real carga de trabajo de cada área y llevar a cabo una adecuada segregación de funciones.

Evidencias que deben ser considerados de como implementar la Estructura Organizacional de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Documentos normativos de gestión actualizados.
- Relación de procesos que requieren especial atención de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Mapa de procesos

Riesgos de la no implementar con una Estructura Organizacional en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- La organización municipal y los instrumentos normativos de gestión no pueden responder con efectividad a los desafíos de la misión y propósitos institucionales.
- Se limita la capacidad de adaptación de la entidad ante los nuevos problemas que surgen y ante contextos cambiantes.
- La desactualización de estos instrumentos genera comúnmente rutinas e inercia en los funcionarios y servidores de la entidad.

6.1.6 Administración de Recursos Humanos.

Se define como el conjunto de políticas, programas, prácticas y decisiones adoptadas por el titular de la entidad, que demuestren un compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos institucionales.

La conducción y tratamiento del personal de la entidad es justa y equitativa, se comunica claramente lo que se espera del personal así como las sanciones que ocasionan los incumplimientos

En qué consiste la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Considerando que las personas que laboran en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca son el recurso más importante de las municipalidades, la gestión municipal debe adoptar acciones para asegurar su desarrollo profesional y la vocación de servicio a la comunidad.

Cómo implementar la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No centrando la gestión de los recursos humanos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, únicamente con temas de asistencia, puntualidad y permanencia del personal; se debe incorporar procedimientos diferenciados para la selección, inducción, capacitación y otros temas que aseguren el desarrollo

del personal de la municipalidad.

- Asignando, de ser el caso, un presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades del personal o promoviendo alianzas con instituciones privadas de cooperación, universidades u organismos sin fines de lucro, que permitan acceder a programas de capacitación y asistencia técnica a bajos costos.

Evidencias que deben ser considerados en la implementación de la Administración de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Actualización del Reglamento Interno de Trabajo.
- Asignación de partidas presupuestarias para capacitación.
- Plan de desarrollo de capacidades.
- Plan de desarrollo de personas.
- Procedimientos documentados para el reclutamiento y contratación de personal
- Procedimientos documentados de evaluación de desempeño del personal

Riesgos de la no implementar con la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- El personal se encuentra desmotivado y poco comprometido con los propósitos institucionales.
- Las capacidades profesionales se estancan o se reducen en perjuicio de la entidad y de la calidad de los servicios públicos que se presta.
- El desempeño institucional se ve limitado y afectado por la desactualización de los servidores públicos o el desconocimiento de temas importantes para la gestión municipal.

6.1.7 Competencia Profesional.

Referido a que una entidad demuestra un compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos Institucionales. Así mismo cabe indicar que la competencia profesional va más allá del conocimiento técnico referente a

las destrezas, al saber hacer o a las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional; incluye un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, entre otros aspectos considerados necesarios para el buen desempeño de las labores.

Al respecto la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 161-2013-SERVIR/ PE que aprobó la Directiva N° 001-2013- SERVIR/GDSRH “Norma para la formulación del Manual de Perfiles de Puesto - MPP» define a las competencias de la siguiente manera: “Características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado”.

En qué consiste la Competencia Profesional en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

La gestión municipal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca debe establecer los perfiles de competencias profesionales de cada cargo o puesto a ocupar en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, considerando la formación profesional necesaria, la experiencia y la capacidad para tomar decisiones, entre otros factores.

Cómo implementar Competencia Profesional en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Elaborando o actualizando el diseño del Perfil de competencias de cada cargo de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, según el MOF, (actualmente denominado según la Ley de Servicio Civil, Manual de Perfiles de Puestos); estableciendo los requerimientos técnicos necesarios y exigiendo su cumplimiento al momento de contratar o designar personal.

Evidencias que deben ser considerados en la implementar la Competencia Profesional en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Manual de Organización y Funciones ((actualmente denominado según la Ley de Servicio Civil, Manual de Perfiles de Puestos), actualizado según el perfil de competencias aprobado.
- Normas Internas relacionada a su competencia Profesional.

Riegos de la no implementar la Competencia Profesional en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se contrata personal con un perfil que no se ajusta a las necesidades de la municipalidad.
- Esta situación desmotiva al personal de carrera, quienes finalmente, terminan por un cumplimiento formal de sus funciones.
- Se generan condiciones para actos irregulares o ilegales debido al desconocimiento o falta de competencias de los funcionarios y servidores.
- Las brechas entre el perfil de competencias y el perfil real del funcionario que ocupa un cargo, constituyen fuentes de riesgos para una buena gestión institucional y el logro de objetivos.

6.1.8 Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

Se refiere a que el titular de la entidad definirá mediante documento las tareas de las unidades orgánicas, de los funcionarios y servidores, de manera que exista independencia y separación de funciones entre aquellas que resulten incompatibles.

Debe tenerse en cuenta que la autoridad se delega, mientras que la responsabilidad se comparte; la autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; mientras que la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas.

En qué consiste la Asignación de Autoridad y Responsabilidad en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Consiste en establecer claramente el nivel y límites de autoridad y responsabilidad que le corresponde a cada funcionario o servidor de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Cómo implementar Asignación de Autoridad y Responsabilidad en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Comunicando por escrito a los nuevos funcionarios y servidores, su nivel de autoridad, sus funciones y responsabilidades, así como el nivel inmediato superior de quien dependen.
- Definiendo claramente los niveles de autorización de algunos procesos claves para la entidad.
- Estableciendo claramente los niveles de autorización que se tiene sobre determinados procesos claves (ejemplo: autorización para los procesos de adquisiciones, para la emisión de licencias de funcionamiento, para las comisiones de servicio, para el uso de vehículos de la entidad, entre otros).

Evidencias que deben ser considerados en la implementar la Asignación de Autoridad y Responsabilidad en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Registros de comunicación de funciones MOF a funcionarios, trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Riegos de la no implementar la Asignación de Autoridad y Responsabilidad en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se generan actos o se toman decisiones irregulares que afectan la legalidad de la administración municipal.
- Poca competencia para resolver procedimientos administrativos, así como indefinición en las responsabilidades de los funcionarios y servidores.

- No se puede determinar con claridad las responsabilidades de los funcionarios y servidores ante la evidencia de alguna deficiencia o acto ilegal.
- Abusar de la autoridad asignada.
- Ineficacia en las funciones individuales
- Incumplimiento a los objetivos institucionales.

6.2 Componente: Evaluación de Riesgos.

6.2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos.

Es aquel en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.

El planeamiento de la administración de riesgos es un proceso continuo, en el que se desarrolla una estrategia de gestión; para ello un equipo de trabajo multidisciplinario, el cual debe contar con conocimientos de administración de riesgos, elabora un Plan de Gestión de Riesgos.

Dicho plan es una herramienta de gestión que permite controlar el cumplimiento de los objetivos, los cuales a su vez deben estar alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI).

Se requiere que el Plan de Gestión de Riesgos esté documentado, considerando la metodología establecida y definida por la entidad, los recursos materiales y humanos que se requerirán; para su elaboración el equipo multidisciplinario puede considerar la participación de los jefes de las unidades orgánicas, con el fin de obtener la información necesaria para la identificación de riesgos en los procesos de la entidad

La Estructura del Plan de Riesgos es:

La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG del 28 de octubre del 2008, propone que el Plan de Gestión de Riesgos contenga en su estructura lo siguiente:

Metodología. La cual define los métodos, las herramientas y las fuentes de información que pueden utilizarse para realizar la gestión de riesgos en la entidad.

Roles y responsabilidades. Define al líder, y a los miembros del equipo de gestión de riesgos para cada tipo de actividad del plan de gestión de riesgos, asigna personas a estos roles y explica sus responsabilidades.

Preparación del presupuesto. Asigna recursos y estima los costos necesarios para la gestión de riesgos.

Periodicidad. Define cuándo y con qué frecuencia se realizará el proceso de gestión de riesgos durante el ciclo de implementación, y establece las actividades de gestión de riesgos que se incluirán en el cronograma del trabajo.

Matriz de probabilidad e impacto. Permite priorizar los riesgos según sus posibles implicaciones para el logro de los objetivos de la entidad, teniendo en cuenta los dos elementos de valoración: probabilidad e impacto.

Criterios de evaluación de riesgos: Establece las condiciones referidas a la aceptabilidad de riesgos y su tratamiento, pudiendo dichas condiciones basarse en criterios operativos, técnicos, financieros, legales, sociales, humanitarios u otros.

La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG del 28 de octubre del 2008, propone, cinco técnicas de información: tormenta de ideas, técnica Delphi, cuestionarios y encuestas (agrupa estas dos técnicas), entrevistas, y análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (FODA).

En qué consiste la Asignación el Planeamiento de la Administración de Riesgos en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es la necesidad de elaborar un plan por la Administración de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, para conocer los riesgos que podrán afectar la gestión, valorarlos adecuadamente y adoptar acciones preventivas para minimizar sus posibles efectos.

La opción más apropiada en el manejo de riesgos incluye evitarlos, reducirlos, compartirlos y aceptarlos.

Cómo implementar el planeamiento de la Administración de Riesgos en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Designando un equipo de trabajo (Comité de Riesgos) integrado por funcionarios clave, capacitándolo en administración de riesgos y encargándole la elaboración de un Plan de Administración de Riesgos, en el cual se consignen las acciones, cronograma, recursos necesarios y responsabilidades.
- 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 del área de planeamiento de la municipalidad.
- Valorando los riesgos identificados (estratégicos, operativos, financieros, de cumplimiento y de tecnología) en función a su posibilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de cada uno.
- 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.

Evidencias que debe ser considerados para implementar el Planeamiento de la Administración de Riesgos en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Designación de un equipo de trabajo “Comité de Riesgos”.
- Actas de trabajo o reunión del Comité de Riesgos.

- Matriz de Probabilidad e Impacto.
- Matriz de Riesgos.
- Plan de Administración de Riesgos aprobado.

Riesgos de la no implementar el Planeamiento de la Administración de Riesgos en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No se conozcan los riesgos potenciales, su probabilidad de ocurrencia, y el grado de sus efectos negativos en la gestión municipal.
- No se puede planificar la prevención y mitigación de estos factores.
- La entidad queda a expensas de los riesgos y con alta incertidumbre respecto al logro de sus objetivos.
- Se fortalece la práctica tradicional de atender las contingencias y problemas según vayan surgiendo.
- Los riesgos potenciales son más difíciles de manejar al momento de presentarse, sus efectos se producen con toda su magnitud, con consecuencias negativas para la gestión municipal y el logro de sus objetivos.
- Se refuerza una cultura que minimiza el control preventivo, distrayéndose esfuerzos y recursos en la solución de los problemas urgentes y descuidándose los temas importantes.

6.3 Componente Actividades de Control Gerencial.

Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad.

Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control.

Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectivas). Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control.

Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control. Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

En el literal c) del artículo 3° de la Ley N° 28716 «Ley de Control Interno de las Entidades del Estado», se establece que el componente Actividades de control gerencial está constituido por las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de Octubre del 2006, Señala al respecto que el titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control; definiendo además, los procedimientos como el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamientos sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad.

Al respecto, la resolución en mención señala que las Actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos, de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad; debiendo la entidad enfocarse en la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicio a la entidad.

Agrega que las Actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad, e incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención de diversa naturaleza; asimismo, señala que las mismas deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas con los objetivos de la entidad; además, sustenta su eficacia en que deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio.

6.3.1 Procedimientos de Autorización y Aprobación.

Según la Norma básica de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de octubre del 2006, indica: que la responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario y trabajador 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.

En qué consiste los Procedimientos de Autorización y Aprobación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

En establecer y asignar por escrito la responsabilidad para autorizar y aprobar las tareas, actividades o procesos propios de la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Cómo implementar los Procedimientos de Autorización y Aprobación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Identificando previamente los procesos, tareas y actividades, en el MAPRO o un instrumento equivalente. (Este instrumento debidamente concordado con el ROF y el MOF, establece los procedimientos a seguir, el funcionario encargado de autorizar dicho procedimiento y el funcionario que lo aprueba).

Elaborando este instrumento de gestión de acuerdo a la realidad y tamaño de la entidad, para lo cual se recomienda tomar como referencia los diferentes manuales a los cuales se accede vía los portales web de las municipalidades.

Evidencias que debe ser considerados para implementar los Procedimientos de Autorización y Aprobación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Elaboración y aprobación del MAPRO o documento equivalente.

Riesgos de la no implementar los Procedimientos de Autorización en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Al no estar establecidos formalmente los procedimientos, se originan desórdenes o errores en la ejecución de tareas y actividades dentro de los procesos de la municipalidad.
- Se impulsa la discrecionalidad de los funcionarios públicos en las decisiones y acciones, así como la indeterminación en cuanto a sus responsabilidades.

6.3.2 Segregación de Funciones.

Según la Norma básica de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de octubre del 2006, indica: 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.

En qué consiste la Segregación de Funciones en el personal de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Consiste en distribuir funciones entre el personal de tal forma que el control de las etapas clave en un proceso, actividad o tarea no se concentre en una sola persona.

Cómo implementar la Segregación de Funciones en el personal de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Evitando que un mismo funcionario o servidor centralice varias funciones dentro de un mismo proceso que puedan generar riesgos para la municipalidad.
- Partiendo del análisis y evaluación de los potenciales conflictos funcionales o la incompatibilidad de funciones al momento de asignar competencias para la autorización y la aprobación en un determinado procedimiento y al momento de su formalización. (Entre las funciones que deben ser separadas tenemos: la

autorización, el procesamiento, la revisión, el control, la custodia, el registro de operaciones, el archivo de documentación, entre otros.

Evidencias que deben ser implementar la Segregación de funciones en el personal de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Tablas de niveles de autorización incluidas en el Manual Interno, MOF o MAPRO.

Riesgos de la no implementar la Segregación de funciones en el personal de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Surgen potenciales riesgos para la gestión de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca toda vez que puede generar fraudes contra la entidad por falta de controles. Por ejemplo, si una misma persona realiza las cotizaciones, aprueba la compra y da la conformidad del servicio, se corre el riesgo de sobrevaluación de los precios y la comisión de irregularidades; lo mismo sucedería si el Tesorero realiza los registros contables, ya que podría incluir u omitir mayores ingresos o gastos; igualmente si la persona que gira los cheques también realiza la conciliación bancaria, se pierde el control de los cheques girados y podría validar salidas de dinero no autorizadas, entre otros casos.

6.3.3 Evaluación Costo-Beneficio.

Según la Norma básica de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de octubre del 2006, indica: 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.

En qué consiste la Evaluación Costo Beneficio en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Consiste en la necesidad en que las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca deben evaluar que los costos de control a implantarse y confrontarlos con su contribución esperada a minimizar los riesgos, es decir que la implementación de un procedimiento de control, sea factible y resulte conveniente en relación con el logro de los objetivos.

Cómo implementar la Evaluación Costo Beneficio en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Realizando, antes de la implementación de actividades y procedimientos de control adicionales, una evaluación de su costo para evitar que sea mayor a los beneficios esperados.

Evidencias de cumplimiento para la Evaluación Costo Beneficio en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Aprobación de políticas o lineamientos por parte de del Titular de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, para la aplicación de la evaluación costo - beneficio.

Riesgos de la no implementar la Evaluación Costo Beneficio en la implementación de Actividades y Procedimientos de Control en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Los controles implementados pueden resultar más costosos que los recursos protegidos. (Por ejemplo, la compra de un equipo de cómputo de última generación para el control de existencias en el almacén que solo requiere de una hoja de cálculo, o para el control de las Actas de Sesiones de Concejo que sólo requiere de un procesador de textos.

Los recursos no van acordes a las necesidades. (Por ejemplo, cuando Sub Gerencia de Administración Tributaria u Obras se le asigna una máquina obsoleta que no soporta ningún sistema; la carencia de un sistema automatizado de control de asistencia, no obstante, la gran cantidad de personal; y la obsolescencia de un sistema de marcación manual.).

6.3.4 Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos.

Está relacionado con los controles existentes para el acceso a los recursos y documentos (Físicos o Electrónicos) de la entidad, cuyas autorizaciones de uso y custodia recaen en las personas o unidades orgánicas obligadas a rendir cuenta de esta responsabilidad.

En qué consiste la evaluación de controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Los recursos o archivos de valor de la Municipalidad, deben ser debidamente custodiados, limitándose su acceso a personal autorizado y estableciendo controles para su custodia.

Cómo implementar la Evaluación de Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Formalizando procedimientos de control y niveles de acceso a los bienes y recursos susceptibles de mal uso, pérdida o robo. Por ejemplo, los niveles de acceso a los ambientes de Tesorería, Caja, Almacén, Archivos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Evidencias cumplimiento para la Evaluación sobre el Acceso a los Recursos y Archivos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Procedimientos aprobados sobre el control, custodia y mantenimiento de bienes y recursos de archivo.

- Existencia de un local adecuado para el albergue de la documentación, de forma que estos se encuentren con espacio requeridos para ser ordenados y protegidos adecuadamente.
- Tablas de niveles de acceso, referido a procedimientos para restringir el acceso a áreas o zonas protegidas, así como a la información confidencial, permitiendo prevenir o detectar el uso no autorizado de persona o unidad orgánica de la entidad.
- Mecanismos físicos de Seguridad. - Caja fuerte, cámara visor escondida, cajones con llaves y contraseñas en las computadoras.

riesgos de la no implementar la evaluación sobre el Acceso a los Recursos y Archivos en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Los archivos y bienes de la Municipalidad Distrital de Los Baños se exponen a riesgos de pérdida, deterioro o sustracción. Se desperdician los recursos, se deterioran los activos o se hace mal uso de ellos. (Por ejemplo, el uso de la fotocopidora con acceso abierto, unidades móviles utilizada sin autorización, una línea de teléfono sin control, la ausencia de arqueos de Caja Chica, el retiro de bienes del Almacén sin un registro, entre otros, constituyen riesgos potenciales que afectan a la gestión municipal.)

6.3.5 Verificaciones y Conciliaciones.

Según la Norma básica de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de octubre del 2006, indica: Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

Las verificaciones y conciliaciones (saldos, desembolsos, bancaria) son diferentes, las primeras se refieren a comprobar la veracidad de la información y la segunda a

contrastar la información de dos fuentes distintas con el objeto de dar conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro, en uno u otro lado.

Constituyen pruebas cruzadas entre los datos de dos fuentes internas diferentes o de una interna con otra externa, proporcionando confiabilidad sobre la información financiera registrada. Asimismo permite detectar diferencias y explicarlas efectuando ajustes o regularizaciones cuando son necesarias y en el marco de la normatividad legal vigente.

En qué consiste la verificación y conciliaciones en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

En que los funcionarios de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca deben realizar acciones de comprobación antes, durante y después de realizar alguna acción o tomar una decisión. Asimismo, deben comparar su información con documentación confiable, sobre los procesos, actividades o tareas más importantes de cada Sub Gerencia, Unidad y Área de la Municipalidad. (Por ejemplo la verificación y conciliación de los saldos de las cuentas bancarias de la municipalidad o de los saldos de existencias o materiales en los almacenes.).

Cómo implementar el cumplimiento para las Verificaciones y conciliaciones en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Dando instrucciones expresas y formales para que los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de los Baños realicen, como práctica saludable, la verificación y conciliación periódica de los principales procesos o procesos clave, actividades o tareas, con la finalidad de detectar posibles errores, vacíos o inconsistencias normativas para corregirlas oportunamente.

Evidencias de cumplimiento para la Verificaciones y Conciliaciones en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Procedimientos y/o políticas aprobados de mecanismos de conciliaciones y verificaciones por parte de del titular y/o funcionarios de Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Riesgos de la no implementar las Verificaciones y Conciliaciones en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Alta probabilidad de ocurrencia de errores u omisiones en las tareas, actividades y procesos. (Por ejemplo, pueden surgir diferencias en los saldos de existencias en el Almacén, en Cuentas por pagar a proveedores, en las deudas de los contribuyentes, en los saldos de Caja Chica, entre otros; así como omisiones en la información o en la atención de trámites administrativos.)
- La generación de pérdidas o sobrecostos.

6.3.6 Evaluación de Desempeño.

Es un proceso técnico que tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficacia, efectividad con que los trabajadores llevan a cabo sus funciones, actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo, tiene como propósito lograr medir el rendimiento superior de los servidores de una entidad, que se ve reflejado en los resultados de la entidad y en la propia satisfacción profesional de cada uno de los trabajadores, permitiendo evidenciar el rendimiento progresivo y la relación de los objetivos de la organización y con los objetivos personales.

Es la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano.

En qué consiste verificaciones de Evaluación de Desempeño en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Constituye el proceso por el cual se determinan los resultados la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, lo que implica la combinación de los resultados a nivel individual, de grupo y de la propia Municipalidad, con la finalidad de estimar el desempeño institucional sobre la base de los objetivos previsto en los planes, estratégicos institucionales, resultado de esta evaluación la gestión permitirá la implementar medidas correctivas, que constituyan mecanismos de retroalimentación para la mejora su gestión.

En este contexto de múltiples necesidades aunadas a restricciones de recursos se debe maximizar la eficacia del control en la utilización de los bienes y recursos disponibles

En resumen, sirve como una verificación de control de calidad sobre el desempeño del servidor público en un determinado tiempo.

Cómo implementar la Evaluación de Desempeño en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Estableciendo indicadores de desempeño de insumo, proceso, producto y resultados.
- Capacitar a los responsables de las evaluaciones de desempeño del personal y realizar semestralmente las referidas evaluaciones de desempeños del personal de las Sub Gerencias, Unidades y oficinas de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Evaluación de los resultados de evaluación de los indicadores desempeño de desempeño de insumo, proceso, producto y meta.

Evidencias de cumplimiento para de Evaluación de Desempeño en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, emitidas, aprobadas y difundidas a los funcionarios y personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.
- Indicadores, desempeño y metas en atención del logro que se desea medir.

Riesgos no implementar la Evaluación de Desempeño en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No permite realizar la medición del rendimiento de personal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, así como de no permitir la retroalimentación permanente para la adopción de medidas preventivas, correctivas y sancionadoras.
- No genera aprendizaje institucional que permite modular el comportamiento hacia la continua y excelencia profesional.

6.3.7 Rendición de Cuentas

El Art. 22º Inciso u) de la Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República de 22 de Julio de 2002 Establecen procedimientos para que los titulares de las Entidades rindan cuenta oportuna ante el Órgano Rector, por los fondos o bienes del Estado a su cargo, así como de los resultados de su gestión”.

El Numeral 3.7 Rendición de Cuentas de Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno señala: “La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.”

El inciso b) del en su Art. 4° de la Ley N° 28708 - Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, señala como uno de los objetivos de dicho sistema: “Elaborar la Cuenta General de la República a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público.”

En qué consiste verificaciones de Rendición de Cuentas en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es la obligación de todo titular de una entidad pública de presentar un Informe a la CGR, con respecto al cumplimiento de su misión y objetivos, así como de la administración y rendimiento de los recursos públicos a su cargo.

Es la obligación que tiene toda autoridad, funcionario o servidor público, de dar información oportuna y veraz sobre su gestión, tanto en términos de ejecución presupuestal como del logro de los objetivos institucionales.

Su presentación se realiza a través Sistema "Rendición" disponible en el Portal de la Contraloría (www.rendiciondecuentas.gob.pe). Para ingresar a este aplicativo, previamente el titular designará al responsable de registrar la información y solicitará a la Contraloría el usuario y contraseña que lo acredita como operador del sistema. Una vez concluido el registro vía internet, el titular deberá remitir un oficio dirigido a la Contraloría adjuntando el informe debidamente rubricado.

Los tipos de Informe de Rendición de Cuentas son:

- **Informe Anual de Rendición de Cuentas.** Contiene información de la gestión del titular desde el 01 de enero, o desde la fecha en la que asume el cargo, hasta el 31 de diciembre de cada año. La fecha límite de entrega es el 31 de mayo del año siguiente al reportado.
- **Informe Final de Rendición de Cuentas.** Contiene información de la gestión del titular hasta la fecha de su cese. Para ello cuenta con un plazo no mayor a treinta (30) días posteriores a dicha fecha.

Cómo implementar la Rendición de Cuentas del Titular y Funcionarios y Trabajadores en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Dar pautas formales a los responsables de las unidades orgánicas o áreas de la municipalidad para que se organicen y elaboren información pertinente para las rendiciones de cuentas. Estas rendiciones no se limitan solo a los aspectos presupuestarios, sino que incluyen el reporte de los objetivos institucionales logrados, las acciones realizadas y los indicadores de logro. Un espacio conocido de rendición de cuentas es el proceso del presupuesto participativo. Las municipalidades y sus titulares están obligados a rendir cuentas de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 332-2007- CG. También es una manera de rendición de cuentas la presentación oportuna de información financiera y presupuestal y la Memoria Institucional.

Evidencias de cumplimiento para la verificaciones de Rendición de cuentas en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Registros de rendiciones de cuentas realizadas por el personal.
- Realizar seguimiento a la forma y plazos de presentación de informes de rendición de cuentas a los órganos rectores.
- Actas de reuniones de revisión de objetivos estratégicos.
- Memoria institucional
- Información financiera y presupuestal actualizada y disponible para los ciudadanos.

Riesgos de no implementar la verificación de Rendición de Cuentas en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No se cuenta con información sobre el desempeño de la gestión.
- Tomar decisiones erradas dentro de la entidad.

- No se brinda información a los usuarios de la ejecución de sus actos con el fin de tener una comprensión básica sobre los principales resultados obtenidos y los factores más significantes que influyeron en tales resultados.

6.3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas.

Según la Norma básica de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR que aprueba las “Normas de Control Interno” del 30 de octubre del 2006, indica: Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos.

En qué consiste verificaciones de la Documentación de Procesos, Actividades y Tareas en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es deber de toda autoridad, funcionario y servidor de las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca Municipal, deberán ordenar, preservar y presentar la documentación sustentadora de todas las tareas, actividades o procesos ejecutados durante su gestión.

Cómo implementar las verificaciones de la Documentación de Procesos, Actividades y Tareas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Dando instrucciones o pautas para que las tareas, actividades y procesos que realicen los servidores y funcionarios, cuenten con evidencia documental a través de informes, memorandos, u otro medio similar. Evitando dar disposiciones verbales o utilizando medios informales que no permitan un ordenamiento o archivo.
- Promoviendo el manejo adecuado de la documentación, ordenada por área y por operación, de modo que cualquier persona que requiera de la información pueda entenderla.

Evidencias de cumplimiento para las verificaciones de la Documentación de Proceso, Actividades y Tareas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Identificando los documentos o registros asociados a las actividades o procesos propios de la gestión en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital Baños del Inca.
- Elaborando Narrativas y flujo gramas de proceso y sub proceso, donde se indiquen los riesgos de las actividades y tareas.
- Plantillas de segregación de funciones en cada proceso crítico.
- Indicadores de desempeño de cada uno de los procesos.
- Registros de revisión periódica de procesos y procedimientos (actas, actualización de documentos.).

Riesgos de no implementar la Verificaciones de la Documentación de Proceso, Actividades y Tareas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No se cuenta con documentación sustentadora de las tareas, actividades o procesos.
- Se pierde evidencia material para la verificación de las acciones realizadas.
- Se genera pérdida de tiempo en la búsqueda de información y respaldo para las acciones de control posteriores.
- Se tiende la informalidad, autorizaciones verbales y en algunos casos sin fecha y sin indicar el destino.
- Se incrementa el manejo discrecional, sin registros, ni documentos que evidencien las transacciones.

6.3.9 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

En qué consiste los controles de la Información y Comunicaciones en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Proporcionar aseguramiento relacionado con la fiabilidad de la información y de los servicios de información, ayudando a mitigar los riesgos asociados con el uso de las tecnologías en las municipalidades, para lo cual se deberán establecer controles a los sistemas informáticos y a las Tecnologías de Información y Comunicaciones - TICs en las municipalidades.

Como implementar los Controles de la Información y Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Cumpliendo de manera gradual la normativa emitida por la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico en lo que respecta a las TIC.
- Normando los procesos de desarrollo de sistemas y aplicativos informáticos y de los aspectos.
- Normando los aspectos más importantes de seguridad de la información
- Documentando el desarrollo de los sistemas y aplicativos informáticos, así como, los procedimientos de seguridad de la información
- Asegurando que los sistemas informáticos de las municipalidades cuenten como mínimo con usuarios y claves de acceso
- Asegurando que se cuente con procedimientos de respaldo (backup) de la información crítica de las municipalidades
- Sensibilizando al personal de la municipalidad a través de charlas sobre el buen uso de las TIC y sobre la seguridad de la información.

Evidencias de Cumplimiento para la Información y Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Informes periódicos de generación de claves de acceso y archivos de respaldo.
- Tablas de niveles de acceso.
- Informes periódicos sobre las acciones realizadas para el cumplimiento de la normativa aplicable sobre TIC
- Informes periódicos sobre la documentación interna emitida por la municipalidad respecto a los procesos de desarrollo de sistemas y aplicativos informáticos
- Informes periódicos sobre la documentación interna emitida por la municipalidad respecto a los aspectos de seguridad de la información
- Informes periódicos relacionados a la gestión de los usuarios y claves de acceso
- Informes periódicos relacionados a los procedimientos de respaldo de la información
- Informes periódicos relacionados sobre la sensibilización y conciencia del personal de la municipalidad en cuanto al buen uso de la Tecnología, Información y Comunicaciones (TIC) y seguridad de la información.

Riesgos de no implementar la Información y Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Se da un uso indebido de la base de datos e información institucional, exponiéndola a daños, pérdida y sustracción. (Por ejemplo, cuando las claves de acceso de usuarios del SIAF o al SEACE son compartidas, cuando las computadoras no tienen claves de acceso, cuando no se genera una copia de respaldo de la información importante.
- No se dará el uso correcto a las Tecnologías de Información y Comunicaciones, no se garantizará la fiabilidad de la información y de los sistemas y aplicativos informáticos, con el riesgo de dar un uso indebido de la base de datos e información institucional, exponiéndola a daños, pérdida y sustracción. (Por ejemplo, cuando las

claves de acceso de usuarios del SIAF o el SEACE son compartidas, cuando las computadoras no tienen claves de acceso, cuando no se genera una copia de respaldo de la información importante.)

6.4 Componente: Información y Comunicación.

El cuarto componente del Sistema de Control Interno es el denominado “Información y comunicación”, el cual busca que la información pertinente sirva para que las personas que integran una entidad cumplan con sus responsabilidades, y los ciudadanos, en el rol que se encuentren (administrados, proveedores, terceros, etc.), tengan la información necesaria para satisfacer sus expectativas y necesidades; y asimismo, persigue que la comunicación fluya en todas las direcciones, permitiendo que la información llegue a su destino..

6.4.1 Archivo Institucional.

En qué consiste el Archivo Institucional

Toda municipalidad debe contar con áreas de archivo debidamente implementadas para la conservación de toda la documentación importante, según los lineamientos establecidos por el Archivo General de la Nación.

Como implementar el Archivo Institucional en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Disponiendo la implementación del Archivo Central de la municipalidad, dotándolo de espacio suficiente y estantes para el ordenamiento de la documentación y de ser posible sistematizando la información para facilitar las búsquedas.
- Contando con un software de archivo y una directiva que defina la periodicidad de remisión de documentación al Archivo Central, así como los procedimientos para la preservación y conservación de los documentos.

- Dotando de mobiliario seguro a las diferentes áreas de la municipalidad para el archivo de su documentación de uso permanente.

Evidencias de cumplimiento en la implementación Archivo Institucional en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

- Incorporación de las funciones de Archivo en documentos de gestión, tales como ROF, MOF.
- Registro de asignación de mobiliario.
- Procedimientos documentados de administración de archivo institucional.

Riesgos de no implementar con un Archivo Institucional en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se incrementa la vulnerabilidad del archivo documental, de la información histórica y de documentos sustentatorios generada por la municipalidad, exponiéndolos a daños, pérdidas, sustracciones o al uso indebido.

6.4.2 Comunicación Interna

En qué consiste la Comunicación Interna en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es la forma en que se transmite y se recibe información dentro de la municipalidad, tanto en forma horizontal (de un área a otra), como en forma vertical (de un subordinado a su superior o viceversa).

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

Cómo implementar la Comunicación Interna en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños de Inca

- 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
 - b) denuncia de posibles actos indebidos.

Evidencias de cumplimiento de la Comunicación Interna en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Tablas aprobadas de tipos de documentos de comunicación interna y de los niveles de emisión responsables, ya sea por Directiva, Manual Interno, o equivalentes.

Riesgos de no implementar la Comunicación Interna en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- No hay regulación de los procedimientos de comunicación interna originando el uso de medios indistintos, informales y de acuerdo a criterios del personal, funcionarios y servidores.
- La producción de la información es desordenada y con diferentes clases de formatos como: el Informe, el Memorando, el Proveído, la Ayuda Memoria, la Hoja Informativa, todos ellos diferentes en cuanto forma y tipo de uso.

6.4.3 Comunicación Externa

En qué consiste la Comunicación Externa en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Es la forma en que se transmite y se recibe información desde y hacia afuera de la municipalidad.

El mensaje empleado debe adecuarse a las características del receptor (ciudadano).

Cómo implementar la Comunicación externa en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Estableciendo los tipos de documentos que deben ser utilizados para su comunicación externa.
- Emitiendo una directiva interna que regule los medios a utilizar para la comunicación externa de la entidad como: Oficios, Cartas, Resoluciones, Informes, correos electrónicos u otros documentos, así como la uniformización del formato de los mismos.
- Regulando la atención que se brinda a las sugerencias, quejas, reclamos y denuncias de parte de los usuarios de los servicios y vecinos en general.

Evidencias de cumplimiento de riegos de no implementar la Comunicación Externa en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Tablas aprobadas de tipos de documentos de comunicación externa y de los niveles de emisión responsables, ya sea por Directiva, Manual Interno, o equivalentes.

Riesgos de no implementar la Comunicación Externa en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se fomenta el desorden y la discrecionalidad en el uso de medios de comunicación externa, poniendo en riesgo la formalidad y protocolo que corresponde cuando se establecen relaciones inter institucionales.

6.4.4 Canales de Comunicación

La información y comunicación para mejorar el control interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno.

La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria.

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad. Esto permite al personal recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio.

La comunicación externa permite la entrada de información relevante de fuera y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas. La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno

En qué consiste los Canales de Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la municipalidad para la difusión de la información.

Cómo implementar los Canales de Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Identificando canales para la comunicación, según el tamaño de la población, necesidades de información y acceso a tecnologías. Así, se podría utilizar reuniones periódicas con la población; utilización de paneles informativos en lugares públicos, boletines, emisiones radiales, páginas web institucionales, etc.

Evidencias de cumplimiento sobre la implementación de los Canales de Comunicación en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Documento de establecimiento de canales de comunicación con la población: correo electrónico, murales, boletines, etc.

Riesgos de no implementar los Canales de Comunicación en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se generan consecuencias negativas de relación debido a una deficiente comunicación entre la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y la población.
- La población desconoce las acciones de las subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca por lo que la transparencia se verá severamente afectada, dando lugar a interpretaciones equivocadas y pérdida de confianza en las autoridades.

6.5 Componente: Supervisión.

Las actividades de supervisión del Control Interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporado a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación.

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.

Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando

6.5.1 Actividades de Prevención y Monitoreo:

En qué consiste las Actividades de Supervisión y Monitoreo en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Los procesos y operaciones de las Sub Gerencias de la municipalidad Distrital de los Baños del Inca deben ser monitoreados para adoptar acciones preventivas oportunas que aseguren su idoneidad y calidad.

Cómo implementar las Actividades de Supervisión y Monitoreo en la Sub Gerencias de la Municipalidad distrital de los baños del inca.

- Estableciendo y difundiendo políticas o directivas para la prevención y monitoreo de los procesos y operaciones que realiza la municipalidad, a fin de detectar con oportunidad, distorsiones, riesgos o problemas, que se deben corregir o superar para el cumplimiento de los objetivos.
- Utilizando el Plan Operativo Institucional, identificando indicadores de logro y estableciendo la obligación de reportes trimestrales de resultados. Conjuntamente con la planificación operativa, también deben monitorearse, la ejecución del presupuesto participativo, la ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Anual de Contrataciones (PAC), entre otros procesos.

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

Evidencias de cumplimiento de las Actividades de Supervisión y Monitoreo en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Registros de revisión periódica de procesos y procedimientos (actas, actualización de documentos, etc.).
- Actas de revisión de avance de ejecución de Plan Estratégico (objetivos, indicadores estratégicos, etc.)

Riegos de no implementar las Actividades de Supervisión y Monitoreo en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se expone a riesgo el logro de los objetivos institucionales y se desconoce el nivel de desempeño de las diferentes unidades orgánicas.
- Se pierde la oportunidad de realizar ajustes, correctivos y mejoras a las acciones que se ejecutan en el marco de la planificación operativa y la ejecución presupuestaria.
- Se refuerza la práctica tradicional de soluciones en base a urgencias o de problemas coyunturales, descuidando los aspectos estratégicos más importantes de la gestión municipal.

6.5.2 Seguimiento de Resultados: Reporte de Deficiencias

En qué consiste el Seguimiento de Resultados: Reportes de Deficiencias en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Como resultado del monitoreo, los funcionarios y servidores municipales deben llevar un registro de las debilidades y deficiencias detectadas a fin de adoptar acciones correctivas.

Cómo implementar el Seguimiento de Resultados: Reportes de Deficiencias en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Diseñando y aprobando un mecanismo para que los funcionarios reporten o registren las debilidades o deficiencias detectadas a nivel interno y que puedan poner en riesgo el logro de metas y objetivos.

El mecanismo puede ser vía telefónica, correo electrónico y deben ser materia de análisis y revisión periódica.

Evidencias de cumplimiento en el Seguimiento de Resultados: Reportes de Deficiencias en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Formato aprobado para el registro de Deficiencias.
- Registro de deficiencias reportadas por el personal.
- Registros de capacitación al personal sobre reporte de incidencias.

Riegos de no implementar el Seguimiento de Resultados: Reportes de Deficiencias en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Se dificulta la implementación oportuna de correctivos y mejoras adecuados en la gestión municipal.
- Se incrementa el riesgo para el logro de los objetivos.
- Se generan responsabilidades administrativas en los servidores y funcionarios que, conociendo las deficiencias, omiten su reporte oportuno.

6.5.3 Seguimiento de Resultados: Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas

En qué consiste el Seguimiento de Resultados: Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

Es la adopción de acciones correctivas y el seguimiento que debe realizarse para el logro de resultados y mejoras en la gestión.

Cómo implementar el Seguimiento de Resultados: Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Disponiendo la inmediata adopción de acciones correctivas ante la detección de una deficiencia y encargando a una persona la responsabilidad del seguimiento de su implementación.
- Cumpliendo con el seguimiento e implementación de recomendaciones provenientes de informes de auditoría.

Evidencias de Cumplimiento del Seguimiento de Resultados: Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Registros de evaluación de eficacia de acciones correctivas dispuestas.
- Registros de seguimiento de recomendaciones de auditoría.

Riegos de no Implementar del Seguimiento de Resultados: Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

- Las tareas, actividades y procesos que desarrolla la municipalidad mantienen fallas, errores y deficiencias en su ejecución, generando sobrecostos a la entidad y poniendo en riesgo el logro de las metas y de los objetivos institucionales.
- Se pierde la efectividad de la retroalimentación que se genera con el monitoreo.
- Se presentan deficiencias en el desempeño institucional.

6.6 Resultados y Discusiones del Trabajo de Investigación.

De los resultados del diagnóstico y aplicación de cuestionarios de control interno y su evolución de madures en la implementación de su Sistema de Control Interno en la Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, bajo el enfoque COSO: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información y comunicación y supervisión, se ha determinado:

6.6.1 Ambiente de Control

Ambiente de control constituye el plataforma para el desarrollo del control interno, y es por ello que el desarrollo de cada una de sus normas básicas resulta de valiosa importancia como primer paso para la implementación del Sistema de Control Interno, sin embargo del resultado y evaluación al diagnóstico y encuesta al componente de ambiente de control interno en alcaldía y gerencia y subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, teniendo como resultado de 2.15, siendo valoración de control muy baja, por cuanto en la entidad no se establece valores éticos institucionales que se consideran oportunos, para el cumplimiento objetivos estratégicos organizacionales, por tanto se deberá privilegiar valores éticos organizacionales, tales como de servicio, productividad, competitividad y honestidad.

6.6.2 Evaluación de Riesgo.

De resultado y la valoración asignada podemos indicar que el componente Evaluación de Riesgos en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del en el presente trabajo de investigación se encuentra ubicada como muy bajo, dado que la valoración promedio es 1, esto se debe a que la alta dirección y servidores públicos de la sub gerencias de la entidad no tiene como política institucional estratégica de identificar , analizar , valorar y administrar riesgos, tarea importante que facilita en minimización de los riesgo y por ende contribuye a la existencia de una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de esta municipalidad, de forma tal que estos recursos permite incrementar la productividad y garantizar la eficiencia y eficacia en los proceso organizacionales, así como también definir estrategias de mejoramiento continuo y de manejo sistemático, los mismos que permiten tener confianza crecimiento y cumplimiento de sus objetivos misionales de la entidad edil.

6.6.3 Actividades de Control.

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; sin embargo del resultado al cuestionario y valoración asignada podemos indicar que el componente actividades de control en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca se encuentra ubicada como bajo dado que su valoración promedio es de 1.78, muy por debajo del máximo establecido, esto debe a que en la entidad.

- No existe una política y disposición escrita de revisar periódicamente el proceso, actividad y tareas asignadas.
- Los proceso, actividades y tareas no están documentados en formatos pre establecidos
- Las Políticas y disposiciones de revisión de los procesos, actividades y tareas no se desarrollan según lo establecido la normativa vigente.

6.6.4 Sistemas de Información y Comunicación

En cuanto a este componente podemos decir que como objetivo tiende a buscar que la información pertinente sirva para que las personas que integran la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca cumplan con sus responsabilidades, y los ciudadanos, en el rol que se encuentren (administrados, proveedores, terceros, etc.), tengan la información necesaria para satisfacer sus expectativas y necesidades; y asimismo, persigue que la comunicación fluya en todas las direcciones, permitiendo que la información llegue a su destino. Es decir que este componente reviste una especial importancia en la entidad por cuanto la información que obtienen o se generan y usan es uno de los principales activos con que cuenta, ya que en función a ella se toman decisiones orientadas a la consecución de sus objetivos; es por ello que resulta de vital importancia que dicha información cumpla con determinadas características, como ser íntegra, oportuna, actual, exacta, accesible, cierta, racional y objetiva; de lo contrario, las decisiones no serán acertadas.

Por otra parte cabe señalar que la información con que se cuenta se requiere ser conocida, y para ello la entidad edil deberá de valerse de los canales que garanticen comunicación que se realiza, tanto al interior o exterior, contenga los contenidos informativos requeridos por sus destinatarios, permitiendo de esta forma, en el caso de los miembros de la entidad, recibir información referida a sus responsabilidades, y en el caso de las personas externas, conocer información de su interés.

Sin embargo, del resultado y la valoración asignadas, se advierte que el componente información y comunicación en las sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los baños del Inca, se encuentran ubicadas como bajo dado que la valoración promedio es de 1.80.

De la valoración obtenida de la sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en sus cinco componentes de control interno se encuentra ubicada como bajo por tener 1.83.

6.6.5 Supervisión.

La supervisión en sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de los Baños de Inca, involucra la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo como se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento; y que las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas, para ello se requiere de una cultura de la entidad edil que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno, los cuales se persigue evaluar el sistema, con el fin de determinar si resulta necesario efectuar mejoras en el mismo.

Del resultado y la valoración asignada podemos indicar actividades de Supervisión en las Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los baños del Inca se ha determinado que esta encuentra ubicada como muy bajo dado que su valoración promedio es de 1.80

6.6.6 Contrastación de Hipótesis.

Hipótesis. -La Organización del Sistema de Control Interno está caracterizada por: El compromiso del Concejo Municipal, el diagnóstico, y el plan de trabajo; el mismo que facilitará la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca; permitiendo una adecuada gestión institucional.

Bajo los diferentes escenarios planteados y sus resultados en el estudio del presente trabajo de investigación es imprescindible que en la subgerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños exista un Sistema de Control Interno que este determinado por el compromiso del Concejo Municipal, el diagnóstico, y el plan de trabajo; el mismo que facilite la identificación de riesgos en las distintas Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños Inca; permitiendo una adecuada gestión institucional, dado que de los resultados obtenidos en las encuestas y su valoración respectivas es bajo.

CONCLUSIONES

1. En el año 2013, las Sub gerencias que conforman Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, su Organización con respecto a su Sistema de Control Interno no se cuenta bien estructurada, por tanto es débil, toda vez que de los resultados del diagnóstico, aplicación de encuestas y valoración de sus cinco componentes del control interno, esta cuenta con un promedio es de 1.83, indicador que hace confirmar que la gestión administrativa y operativa de la municipalidad no favorece a tener una alerta temprana para la toma de decisiones, fomentar la transparencia, fines de los objetivos estratégicos trazados , así como también la creación de una cultura de control interno, por medio del cual cada una de las personas que conforman las sub gerencias de la entidad asuman el rol que le corresponda desempeñar en la tarea de implementar el sistema de control interno, desarrollando su función sobre la base de valores éticos, en busca buen usos de los recursos y desempeño y la ética en la acción pública
2. En la Municipalidad Distrital Baños del Inca, en el periodo de 2013, no se vieron influenciadas por parte de titular y directivos en la sub gerencia de esta entidad, en la Organización e Implementación del Sistema de Control Interno, por cuanto de los resultados obtenidos del trabajo de investigación se advierte que existe escaso e insuficiente conocimiento por parte del titular de la entidad, funcionarios y personal, referidos a normas básicas Control Interno, sustentadas en el enfoque COSO (Cinco componentes) toda vez que no se han desarrolla procedimientos organizacionales, metodología, estrategias, tácticas que guíen desarrollo ejecución de la Administración de riesgo, de forma que permita previsión del fraude financiero y/u operativo, así mismo también a la implementación del Sistema de Control Interno en el afán de contribuir objetivos públicos de forma tal que esto tenga repercusión positiva en calidad de servicios ofrecidos en bienestar de los ciudadanos.

El diseño planteado en mejorar los problemas detectados en el trabajo de investigación permitirá a la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca : Definir la cadena de valor; el alineamiento de los objetivos de las Unidades Orgánicas con la Visión Misión y Objetivos Estratégicos, Evaluación de sus planes operativos y estratégicos, estímulo del cumplimiento de metas y objetivos de cada Unidad Orgánica, cumplimiento de medición de resultados, actualización de documentos de gestión, reordenamiento administrativo, documentación de procesos, generación y administración de indicadores de gestión, impuso del código de ética gubernamental, estimulara la integridad de las sub gerencia y sus trabajadores, la práctica de los valores éticos, mejora el clima laboral, impulsa la gestión de los procesos, una cultura organizacional de ordenamiento de las actividades , mejora en la simplificación de los procesos, planeamiento, análisis y valoración, en función del impacto, de forma tal que se identifique los rasgos, elaboración de mapeo y matriz de riesgos, mejora en nivel de información; cumplimiento de norma internar y externas sectoriales, establecimiento de las competencias genéricas y específicas , para establecer perfiles de cargo

RECOMENDACIONES

1. Que el ente rector del Sistema Nacional de Control (CGR), a través de sus órganos conformantes, promocióne, capacite y motive, al titular, a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, acerca del interés y relevancia del conocimiento y aplicación del control interno.
2. Que el Alcalde de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca debe disponer e iniciar o complementar su Sistema de Control Internos en cada una de Sub gerencia en todas sus fases (Planificación, ejecución y evaluación) de forma que permita minimizar los riesgos y optimizar el uso de los recursos y que estos se vean reflejados en el bienestar del Distrito de los Baños del Inca.
3. Que el Alcalde funcionarios de la Municipalidad Distrital debe formular y ejecutar un Plan de Control Institucional, que regulen normativamente de manera específica los procesos internos que implican un mayor riesgo.
4. Que el Acalde y funcionarios de la Municipalidad Distrital de los Baños debe establecer como requisito imperativo previo, para acceder a un puesto de trabajo, cargo o mandato en la administración pública, el haber llevado y aprobado un curso de referido a control interno el que debe ser dictado por el ente rector del sistema nacional de control o en su defecto por una institución acredita por la misma.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.

AUTORES:

- Andrade Espinoza, Simón (2005), “Metodología de la Investigación Científica”, 1era edición, Lima, pp. 17-38
- Argandoña Dueñas Marco A. (2010), “Control Interno y Administración de Riesgos en la Gestión Pública”, Primera edición.
- Campos Guevara, César Enrique, Perú (2008) “Los Proceso de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado”
- Claros Cohaila Roberto –Oscar León Llerena, El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación 1ª ed., 2012, p. 11-13
- DURAND SAAVEDRA, Pedro (2007) en su tesis “Incidencia del. Control Interno en el suministro de bienes y servicios en él. Hospital de apoyo Víctor Ramos Guardia-Huaraz-2009.
- Garrido Oballos Betty G., Venezuela. (2011) “Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Egidio.
- Guerra Tovar, José Gregorio (2008) Venezuela, “Sistema de Control y Registro de Bienes Nacionales de la Coordinación Regional del Instituto Nacional de Geología y Minería de Venezuela(Igeomin) Región Guayana”
- Miñano Lecaros, Juan Guillermo, Perú,(2003) “La trilogía de Control de la Gestión del Sector Público y las Alternativas para una Adecuada Gestión Institucional”
- Pillaca Esquivel, Uldarico, Perú, (2008) “El control interno en el gobierno Regional de Ayacucho, sus deficiencias y alternativas de mejora”.
- Wong Torres, Zelma EL TEMA, Perú (2008): El control interno y la gestión empresarial de los bienes inmuebles de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Wilver Lebfres Choes Machuca Perú (2017) “El Sistema de Control Interno como Instrumento para la adecuada toma de decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL 2015-2016”

- Diana Verónica del Socorro Arias Calderón Perú (2014). “El Control Interno en la Ejecución Presupuestal del gasto Público En la Municipalidad Distrital de Llacanora Año 2012-2013”
- Maleni Flor Crisólogo Llalihuaman Perú (2013) “Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash”.
- Juana Lucia Cueva Guevara Perú (2014) “Uso del Control Interno para Optimizar la Gestión en el Proceso de Evaluación de Créditos en la Empresa Financiera Edificar SA Agencia Cajamarquina”.
- Juan Esteño Murillo Araujo Perú (2013). “Valoración del Sistema de Control Interno y su contribución en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de Cajamarca: Periodo del 2010 al 2012

NORMATIVIDAD

- Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, del 27.ABR.2006. Publicada el 18.ABR.2006. Modificada por Decreto de Urgencia N° 067-2009 del 22.JUN.2009. Publicada el 23.JUN.2009.
- Ley N° 29743 - Ley que modifica el artículo 10° de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, del 08.JUL.2011. Publicada el 09.JUL.2011.
- Normas de Control Interno. Aprobadas por R.C. N° 320-2006-CG de 30.OCT.2006, publicada el 03.NOV.2006. Fe de erratas publicada el 16.NOV.2006.
- Implementación del Sistema de Control Interno de las Instituciones del Estado. Guía aprobada por R.C. N° 458-2008-CG de 28.OCT.2008, publicada el 30.OCT.2008.

INFOGRAFIA.

AUTORES.

- <http://www.monografias.com/trabajos87/auditoria-interna-adeuada-ejecucion/auditoria-interna-adeuada-ejecucion.shtml>
- <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>
- http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_PREGRADO/PROY/PROY3892008.pdf
- <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>
- http://contabilidad.unmsm.edu.pe/uploads/bibliografia/tesis/maestria_auditoriadf
- <http://es.scribd.com/doc/19051441/catalogo-tesis-20062009>
- [http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/normativacgr/normalcontrol.](http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/normativacgr/normalcontrol)