

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



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

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL
GASTO PÚBLICO DE LA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES –
PROREGIÓN DURANTE EL AÑO FISCAL 2017**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

Presentada por:

Bachiller: DIANA VERÓNICA DEL SOCORRO ARIAS CALDERÓN

Asesor:

Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN

Cajamarca - Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by
DIANA VERÓNICA DEL SOCORRO ARIAS CALDERÓN
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

TESIS APROBADA:

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL
GASTO PÚBLICO DE LA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES –
PROREGIÓN DURANTE EL AÑO FISCAL 2017**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: AUDITORIA

Presentada por:

Bachiller: DIANA VERÓNICA DEL SOCORRO ARIAS CALDERÓN

JURADO EVALUADOR

Dr. Norberto Barboza Calderón
Asesor

Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador

Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador

Dr. Juan Esteño Morillo Araujo
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2021



Universidad Nacional de Cajamarca

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N. ° 080-2018-
SUNEDU/CD

Escuela de Posgrado



CAJAMARCA - PERÚ

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 17:00 horas del día 17 de marzo de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet meet.google.com/bui-unke-irp, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, **Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**, **Dr. JUAN ESTENIO MORILLO ARAUJO**, y en calidad de Asesor el **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO DE LA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES – PROREGIÓN DURANTE EL AÑO FISCAL 2017**; presentada por la **Bachiller en Contabilidad DIANA VERÓNICA DEL SOCORRO ARIAS CALDERÓN**.

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 **diecisiete (17) EXCELENTE** la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Contabilidad DIANA VERÓNICA DEL SOCORRO ARIAS CALDERÓN**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Siendo las 18:10 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Norberto Barboza Calderón
Asesor

.....
Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador

.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador

.....
Dr. Juan Estenio Morillo Araujo
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

Esta investigación está dedicada primeramente a Dios por darme la oportunidad de tener una familia unida y con mucha salud. Al igual que a todos mis amigos, docentes y profesionales que me apoyaron y confiaron en mí a cada instante para seguir adelante.

A mis queridos padres, abuelitos, hermanos y tíos; maestros de ciencias y grandes profesionales quienes a lo largo de mi vida han cultivado en mí, sabiduría, responsabilidad y dedicación a las cosas que más amo hacer; siendo mi apoyo en todo momento depositando su confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudar de mis capacidades, logrando hacerme una persona de bien, gracias a sus constantes enseñanzas y ejemplos que día a día me fueron inculcando.

Diana Arias.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que de manera solidaria y desinteresada me brindaron esfuerzos por ayudarme a consolidar mi formación académica y profesional. Por la fe y esperanza que me tuvieron para ver realizar una de mis ansiadas metas, razón por la cual sabré responder con éxito. Agradezco en especial a:

A todos los docentes de la Maestría en Ciencias Económicas Contables y Administrativas, Mención Auditoría de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, por compartir conocimientos, inquietudes, éxitos y gratificaciones durante mi experiencia como maestrante.

A mi asesor el Dr. Nolberto Calderón Barbosa y al C.P.C Arístides Narro Miranda, docentes y amigos que desinteresadamente me transmitieron su vasta experiencia, consejos y enseñanzas que me ayudaron a crecer profesionalmente y desempeñarme eficientemente en mi ámbito laboral.

A los miembros del Comité Científico, al Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén, al Dr. Juan José Julio Vera Abanto, al M.Cs Juan Esteño Morillo Araujo y al M.Cs. Daniel Seclen Contreras, quienes participaron de forma efectiva en el proceso de evaluación del trabajo de investigación. Gracias por sus sugerencias y recomendaciones brindadas.

A la Universidad Nacional de Cajamarca, la cual siempre me acogió en sus cálidos ambientes para incrementar y fortalecer mis conocimientos y a su vez, poder actualmente afrontar los diversos retos que demanda la sociedad en calidad de servicio eficiente, honesta y responsable.

Dadnos un gobierno que impida la transgresión de la voluntad general y los mandamientos del pueblo

(Simón Bolívar).

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICES DE FIGURAS	xiv
LISTA DE SIGLAS USADAS	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xviii
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	5
1.1.1. Contextualización:.....	5
1.1.2. Descripción del problema.....	9
1.1.3. Formulación del problema.....	13
1.2. Justificación e importancia:	14
1.2.1. Justificación científica:.....	14
1.2.2. Justificación técnica-práctica:.....	16
1.2.3. Justificación institucional y personal:.....	17
1.3. Delimitación de la Investigación:	18
1.4. Limitaciones	19
1.5. Objetivos:.....	20
1.5.1. Objetivo General:	20
1.5.2. Objetivos Específicos:	20
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial:	21
2.2. Marco doctrinal de las teorías particulares en el Campo de la ciencia en la que se ubica el objeto de estudio (Bases Teóricas):	25
2.2.1. Teoría del Control Interno:.....	26
2.2.2. Teoría de Sistemas:	27
2.2.3. Teoría General de Administración:	29
2.2.4. Teoría de la Organización:	29
2.2.5. Teoría del Gasto Público:.....	31
2.2.6. Teoría del Presupuesto:	32
2.3. Marco Conceptual:	34

2.3.1.	El Control Interno:	34
2.3.1.1.	El Control Interno según Modelo COSO 2013:	35
2.3.1.2.	El Control Interno según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).	36
2.3.1.3.	El Control Interno según la Ley N.º 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de República del Perú, de 24 de julio de 2002.	38
2.3.2.	El Sistema de Control Interno (SCI):	40
2.3.2.1.	Componentes del Sistema de Control Interno:	43
2.3.2.2.	La Evaluación del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno:	49
2.3.2.2.1.	Concepto de “nivel de madurez” de una entidad:	49
2.3.2.2.2.	Evaluación del nivel de madurez:	50
2.3.2.2.3.	Aspectos centrales en la evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno:	51
2.3.2.2.3.1.	Parámetros a tomar en cuenta para la evaluación del Nivel de Madurez:	51
2.3.2.2.3.2.	Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI):	54
2.3.2.3.	Responsables de la implementación del Sistema de Control Interno y funciones:	59
2.3.3.	El presupuesto Público:	61
2.3.4.	El Sistema Nacional de Presupuesto:	62
2.3.4.1.	El Proceso Presupuestario:	63
2.3.4.2.	Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Presupuesto Institucional Modificado (PIM).	67
2.3.5.	Fuentes de Financiamiento y Rubros:	68
2.3.6.	Gasto Público:	69
2.3.7.	Ejecución del Gasto Público:	71
2.3.8.	El Proceso de Ejecución del Gasto Público:	72
2.4.	Marco Normativo:	79
2.5.	Definición de términos básicos:	84
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES		90
3.1.	Hipótesis	90
3.1.1.	Hipótesis General:	90
3.1.2.	Hipótesis Específicas:	90
3.2.	Variables:	91
3.3.	Operacionalización de los componentes de las hipótesis:	92
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO		94
4.1.	Ubicación geográfica:	94
4.2.	Diseño de la investigación:	94
4.3.	Métodos de investigación:	95
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación:	96
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información:	97
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información:	103
4.7.	Matriz de consistencia metodológica	104

CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	107
5.1. Presentación de resultados:	107
5.1.1. Identificar la situación del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017	109
5.1.1.1. Estado Situacional del Sistema de Control Interno en la entidad:.....	109
5.1.1.1.1. Ambiente de Control	110
5.1.1.1.2. Evaluación de Riesgos.....	111
5.1.1.1.3. Actividades de Control	112
5.1.1.1.4. Información y Comunicación	113
5.1.1.1.5. Supervisión	114
5.1.1.2. De la Ejecución Presupuestal del año fiscal 2017	115
5.1.1.2.1. Ejecución Presupuestal por Fuente de Financiamiento del año 2017	115
5.1.1.2.2. Ejecución Presupuestal del Gasto por Grupo Genérico, año 2017	116
5.1.2. Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la etapa presupuestal de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	117
5.1.2.1. De la implementación del sistema de control interno.....	117
5.1.2.2. De la Ejecución Presupuestal del Gasto.....	118
5.1.3. Determinar la influencia de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.....	119
5.1.4. Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN en el periodo fiscal 2017	120
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados:.....	121
5.2.1. Identificar la situación del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017	121
5.2.1.1. Estado Situacional del Sistema de Control Interno en la entidad:.....	121
5.2.1.1.1. Ambiente de Control	124
5.2.1.1.2. Evaluación de Riesgos.....	128
5.2.1.1.3. Actividades de Control	132
5.2.1.1.4. Información y Comunicación	136
5.2.1.1.5. Supervisión	140
5.2.1.2. De la Ejecución Presupuestal del año fiscal 2017	143
5.2.1.2.1. Ejecución Presupuestal por Fuente de Financiamiento del año 2017	143
5.2.1.2.2. Ejecución Presupuestal del Gasto por Grupo Genérico, año 2017	147

5.2.2.	Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la etapa presupuestal de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	150
5.2.2.1.1.	De la implementación del sistema de control interno.....	150
5.2.2.1.2.	De la Ejecución Presupuestal del Gasto	153
5.2.3.	Determinar la influencia de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.....	156
5.2.3.1.	De la influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto público durante el año fiscal 2017	156
5.2.4.	Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN en el periodo fiscal 2017	160
5.2.4.1.	Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del SCI en el proceso de Ejecución del gasto público.	160
5.3.	Contrastación de Hipótesis:.....	162
CAPÍTULO VI PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYEN AL FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTE		167
6.1.	Componente de Ambiente de Control:.....	167
6.2.	Componente de Evaluación de Riesgos:.....	170
6.3.	Componente de Actividades de Control:	172
6.4.	Componente de Información y Comunicación:	176
6.5.	Componente de Supervisión:	180
CONCLUSIONES		183
RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS.....		186
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA		189
INFOGRAFÍA.....		193
APÉNDICES		194
ANEXOS.....		201

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. Consulta de ejecución del gasto	12
TABLA 2. Ejemplo de evaluación de grado de madurez del SCI	53
TABLA 3. Documentos para fase de compromiso	76
TABLA 4. Operacionalización de las variables	92
TABLA 5. Modelo propuesto para el cuestionario del estado situacional y grado de madurez del SCI durante el año fiscal 2017	100
TABLA 6. Procedimiento de tabulación de cuestionario de sci	100
TABLA 7. Rango y criterio del estado situacional del sci año fiscal 2017	100
TABLA 8. Rango, calificación y grado de madurez del sci año fiscal 2017	101
TABLA 9. Rango de calificación de capacidad de ejecución	102
TABLA 10. Estado situacional del sistema de control interno	109
TABLA 11. Estado situacional del ambiente de control durante el año fiscal 2017	110
TABLA 12. Estado situacional de la evaluación de riesgos durante el año fiscal 2017	111
TABLA 13. Estado situacional de actividades de control durante el año fiscal 2017	112
TABLA 14. Estado situacional de información y comunicación durante el año fiscal 2017	113
TABLA 15. Estado situacional de supervisión durante el año fiscal 2017	114
TABLA 16. Ejecución del presupuesto de gasto por fuente de financiamiento del año 2017	115
TABLA 17. Ejecución del presupuesto de gasto por grupo genérico, año 2017	116
TABLA 18. Índice de implementación del sistema de control de interno – IISCI	117
TABLA 19. Capacidad de ejecución presupuestal del gasto durante el año fiscal 2017 ...	118
TABLA 20. Influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto durante el año fiscal 2017	119
TABLA 21. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sci en el proceso de ejecución del gasto público	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO 1. Ejecución del gasto nacional año 2017 (en millones de soles)	8
GRÁFICO 2. Estado situacional del sistema de control interno	109
GRÁFICO 3. Estado situacional del ambiente de control durante el año fiscal 2017	110
GRÁFICO 4. Estado situacional de la evaluación de riesgos durante el año fiscal 2017	111
GRÁFICO 5. Estado situacional de actividades de control durante el año fiscal 2017	112
GRÁFICO 6. Estado situacional de información y comunicación durante el año fiscal 2017.....	113
GRÁFICO 7. Estado situacional de supervisión durante el año fiscal 2017	114
GRÁFICO 8. Ejecución del presupuesto de gasto por fuente de financiamiento, año 2017.....	115
GRÁFICO 9. Ejecución del presupuesto de gasto por grupo genérico, año 2017.....	116
GRÁFICO 10. Índice de implementación del sistema de control de interno -.....	117
GRÁFICO 11. Capacidad de ejecución presupuestal del gasto durante el año fiscal 2017.....	118
GRÁFICO 12. Influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto durante el año fiscal 2017	119
GRÁFICO 13. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sci en el proceso de ejecución del gasto.....	120
GRÁFICO 14. Índice de implementación del ambiente de control durante el año fiscal 2017	127
GRÁFICO 15. Índice de implementación de evaluación de riesgos durante el año fiscal 2017	130
GRÁFICO 16. Índice de implementación de actividades de control durante el año fiscal 2017	134
GRÁFICO 17. Índice de implementación de información y comunicación	138
GRÁFICO 18. Índice de implementación de supervisión durante el año fiscal 2017.....	141

ÍNDICES DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1. Componentes del sistema de control interno	43
FIGURA 2. Componentes del control interno:.....	45
FIGURA 3. Grados de madurez del sistema de control interno	52
FIGURA 4. Esquema del IISCI	56
FIGURA 5. Rango o criterio de calificación:	57
FIGURA 6. IISCI, por rangos o criterio (puntaje porcentual por componente).....	58
FIGURA 7. Proceso de ejecución del gasto público	72

LISTA DE SIGLAS USADAS

CCI	:	Comité de Control Interno.
CGR	:	Contraloría General de la República.
COSO	:	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway.
INTOSAI	:	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.
GRC	:	Gobierno Regional de Cajamarca.
JICA	:	Japan International Cooperation Agency.
MEF	:	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCI	:	Órgano de Control Institucional.
PIA	:	Presupuesto Institucional de Apertura.
PIM	:	Presupuesto Institucional Modificado.
SCI	:	Sistema de Control Interno.
IISCI	:	Índice de Implementación de Control Interno.
SIGA	:	Sistema Integrado de Gestión Administrativa.
UE	:	Unidad Ejecutora.

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo principal, evaluar la incidencia del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017, realizado en la ciudad de Cajamarca, Provincia de Cajamarca y Región de Cajamarca, cuyo método utilizado fue hipotético, observacional, bajo el enfoque cuantitativo, descriptivo, deductivo y el diseño aplicado fue no experimental y de corte transversal.

Este estudio de investigación se ejecutó en las oficinas de Infraestructura, Presupuesto, Administración, Personal, Logística, Contabilidad, Tesorería y la Alta Dirección. Para dicho estudio se elaboró un cuestionario dirigido a los treinta (30) funcionarios y servidores públicos que se encontraron involucrados directamente con el uso y destino de los recursos y bienes del estado con la finalidad de identificar el estado situacional de control interno en sus cinco componentes: ambiente de control, actividades de control, evaluación de riesgos, comunicación e información y supervisión; alcanzado un valor promedio de 2.81 que en términos de grado de maduración, es denominado Control Interno en proceso, es decir, los elementos del control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes, el cual incide deficientemente en la ejecución presupuestaria de gasto público alcanzando una capacidad de ejecución presupuestal de gasto de 0.69, toda vez que durante el año fiscal 2017, se tuvo una programación PIM de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/ 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado, lo cual que demuestra la incapacidad de ejecutar el gasto programado y al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Además como principal estrategia que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno y que habrían mejorado la capacidad de ejecución del gasto e incrementado el nivel eficiencia de la ejecución presupuestal en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año 2017, consisten en establecer lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, así como la implementación de un sistema integrado de gestión administrativa, como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público, que garanticen el uso y destino de los recursos con eficiencia y transparencia a través de su aplicación.

Finalmente, la información obtenida se procesó en hojas de cálculo Excel para determinar la incidencia del sistema de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION.

Palabras Clave: Control Interno, Presupuesto, Ejecución, Gasto.

ABSTRACT

The main objective of this investigation was to evaluate the incidence of the internal control system in the process of execution of public spending in Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN during fiscal year 2017, carried out in the city of Cajamarca, Cajamarca Province and Cajamarca, whose method was hypothetical, observational, under the quantitative, descriptive, deductive approach, and the applied design was non-experimental, cross-sectional.

This investigation study was carried out in the Infrastructure, Budget, Administration, Personnel, Logistics, Accounting, Treasury and Executive Directorate offices. For this study, a questionnaire was prepared for the thirty (30) officials and public servants who were found to be directly involved with the use and destination of state resources and assets in order to identify the situational state of internal control in its five components: control environment, control activities, risk assessment, communication and information and supervision; reached an average value of 2.81 which in terms of degree of maturity, is called Internal Control in process, that is, the control elements exist, but are defined and formalized in a general way and their application in the critical areas and processes of the entity They are weak and insufficient, which has a poor impact on the budget execution of public spending, reaching a budget execution capacity of 0.69, since during fiscal year 2017, there was a PIM programming of S/ 81,511,653.00, which represents 100% , which only had an execution of expenses of S/ 55,902,251.00 that represents 68.58%; thus finding a difference of S/ 25,609,402.00 which is equivalent to 31.42% of the total programmed amount, which shows the inability to execute the programmed expenditure and to meet institutional goals and objectives

In addition, as the main strategy that contributes to the strengthening of the internal control system and that would have improved the capacity of spending execution and increased the efficiency level of budget execution in the PROREGIÓN Regional Programs Executing Unit during the year 2017, consist of establishing internal guidelines for the contracting and execution of public works, as well as the implementation of an integrated administrative management system, as a computer tool for the ordering and simplification of administrative procedures during the execution of public spending, which guarantee the efficient use and destination of resources and transparency through its application.

Finally, the information obtained was processed in Excel spreadsheets to determine the incidence of the internal control system in the process of the execution of public expenditure in the Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

Key Words: Internal Control, Budget, Execution, Expense.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está enfocado en la incidencia del sistema de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público, se encuentra diseñada en función al manejo e implementación de los componentes y evaluación del grado de madurez del control interno, correspondiendo dicha responsabilidad a la Dirección de Administración y/o Alta Dirección, con la finalidad de crear un vínculo integrado del control con el uso de los recursos del Estado, siendo esto a su vez, supervisado por un órgano de control denominado Órgano de Control Interno - OCI, cuyas funciones son de velar por el cumplimiento de las normas de los sistemas administrativos, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes establecidas de conformidad con la Ley N.º 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y Contraloría General de la República y por las normas técnicas de control Interno.

Por otro lado, en el Perú, el Sistema Nacional de Presupuesto es uno de los Sistemas de Administración Financiera del Sector Público, que tiene por misión conducir el proceso de ejecución del gasto en todas las entidades y organismos del sector público de forma eficiente, económica y transparente. De allí la necesidad que se conozca su importancia, las reglas que rigen su funcionamiento y que determinan asegurar la asignación de los recursos públicos para cumplimiento de metas y satisfacción de necesidades básicas mediante el manejo efectivo y responsable de la economía del estado peruano.

La investigación a la problemática expuesta en este trabajo, describe de qué manera el sistema de control interno incidió en el proceso de la ejecución del gasto público en

la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017 y la manera de cuánto se puede sugerir y prevenir practicas inadecuadas como consecuencia de posibles errores o irregularidades que en el futuro limiten el cumplimiento de los objetivos institucionales y el adecuado uso de los recursos del Estado.

El interés de la presente investigación surge por la necesidad de conocer el grado de madurez del control interno a través de sus componentes, determinando el índice de implementación del sistema de control interno (IISCI) como indicador que apoyará a identificar el estado situacional, así como medir la capacidad y eficiencia de ejecución presupuestal del gasto público de acuerdo a sus indicadores como el PIA, PIM y la fase de devengado.

En el marco de la teoría del control interno, esta investigación se ejecutó mediante el uso de un cuestionario para determinar el Diagnóstico del SCI, es decir, el estado situacional y su grado de madurez de su implementación, su influencia y las estrategias que permitirán fortalecer el control interno dentro de la entidad; a su vez la aplicación de entrevistas simultáneas a los funcionarios y servidores de las oficinas de Infraestructura, Presupuesto, Administración, Logística, Contabilidad, Tesorería I La Dirección Ejecutiva que se encuentran involucrados directamente con la ejecución del gasto público y con la implementación del sistema de control interno; la observación de los procedimientos administrativos y su verificación de cumplimiento de directivas externas e internas sustentadas ya sea de forma documental y/o digital.

En este sentido el presente trabajo de investigación se ha estructurado de acuerdo al marco de las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca y el proceso científico, por lo que tengo bien a presentar la tesis titulada “Sistema de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público de la

Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017”, la cual se encuentra estructurada con los capítulos que se detallan a continuación:

CAPÍTULO I: Este capítulo se describe el planteamiento del problema, contextualización, formulación del problema, justificación y objetivos de la investigación, delimitación de la investigación, las limitaciones y los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II: En este capítulo comprende los antecedentes del problema de investigación, Bases Teóricas, Marco Doctrinal de las Teorías particulares en el campo de la ciencia en la que ubica el objeto del estudio y el marco conceptual.

CAPÍTULO III: El presente capítulo, comprende el Planteamiento de hipótesis general y específicas, variables y la operacionalización de los componentes de la hipótesis.

CAPÍTULO IV: Este capítulo 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: Este capítulo comprende la presentación de la variable del Sistema de Control Interno, así como valoración a los componentes y grado de madurez del Control Interno en el proceso de la ejecución del gasto público, resultado del diagnóstico y aplicación de cuestionario de Control Interno y porcentajes de avance del gasto ejecutado.

CAPÍTULO VI: Finalmente este capítulo comprende, el planteamiento de cómo Implementar el Sistema de Control en sus distintos componentes, así como la

discusión del trabajo de investigación y contrastación de la hipótesis. de la información.

Finalmente se exponen las conclusiones, las referencias bibliográficas y los respectivos anexos.

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización:

Como consecuencia de los altos niveles de corrupción, malas prácticas e ineficiencia en el uso y destino de los recursos del estado, al inicio de los noventa, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI, 1992), concibió la primera guía para las normas de control interno, que reflejaba la necesidad de evaluar el rendimiento de las instituciones gubernamentales; detectar y prevenir irregularidades en términos de calidad, costo, eficiencia, eficacia y transparencia; convirtiéndose muchos años después en el documento vital que impulsa el diseño, implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno en todo el mundo.

Ante esto, la actual administración pública muestra la necesidad de una adecuada estructura de un control interno inherente a sus actividades operativas y administrativas, que potencien el uso óptimo, productivo y eficaz de los fondos públicos en el proceso de la ejecución del gasto público, puesto que los resultados de la calidad de vida de la países emergentes como Colombia, México, Argentina, Chile, Costa Rica y Venezuela; muestran altos índices de pobreza extrema, al no contar con los servicios básicos de: agua y saneamiento, electrificación, inversión e infraestructura, transporte, educación, salud, seguridad, etc.; lo cual, siempre ha retrasado los objetivos determinados en los planes de desarrollo de cada país, reduciendo de esta manera el dinamismo de la economía mundial y restringiendo la cuota de empleabilidad que debe generar cada Estado.

Mostajo (2002), señala que “en el caso del Perú, existe un significativo distanciamiento entre la formulación, diseño e implementación de normas y políticas” de control interno “y los resultados que se obtienen de ellas” durante el desarrollo y ejecución del gasto público (pág. 5).

En ese sentido, la Contraloría General de la República del Perú (en adelante CGR), identifica la baja percepción del control interno en los entes del sector público y elabora el “Marco Conceptual del Control Interno”, refiriendo que:

En el estado peruano, desde el año 2006 se han realizado diversos esfuerzos, a través de la emisión de normas y documentos técnicos y orientadores, para establecer al control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, a la actualidad se ha podido identificar que el avance de las entidades públicas en esta materia aún es débil o incipiente. (GIZ - CGR, 2014, pág. 7)

En el año 2015, la CGR, informa que: “solo un 25% de las 655 entidades públicas que cuenta el Perú, han implementado un sistema de control interno que le permita prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en sus operaciones institucionales” (CGR, 2015); además la Contraloría indica que a nivel del gobierno central, en promedio, el nivel de cumplimiento sólo alcanza el 36% de un rango de 0 a 100 y a nivel de gobiernos regionales y locales la implementación es aún menor, alcanzando únicamente el 20% en promedio.

Por otro lado, la política del gasto público en el Perú, se encuentra sujeto a los resultados de la ejecución presupuestal, tomando como punto de partida la programación y formulación de presupuesto del año anterior, arrastrando de manera inherente las malas prácticas, errores e irregularidades de las gestiones anteriores. Así mismo, la existencia de restricciones normativas -políticas ocasionan cierto grado de inercia y rigidez Inter temporal en los gastos corrientes y de capital, lo que genera una de las tantas limitaciones en el control y evaluación del gasto público.

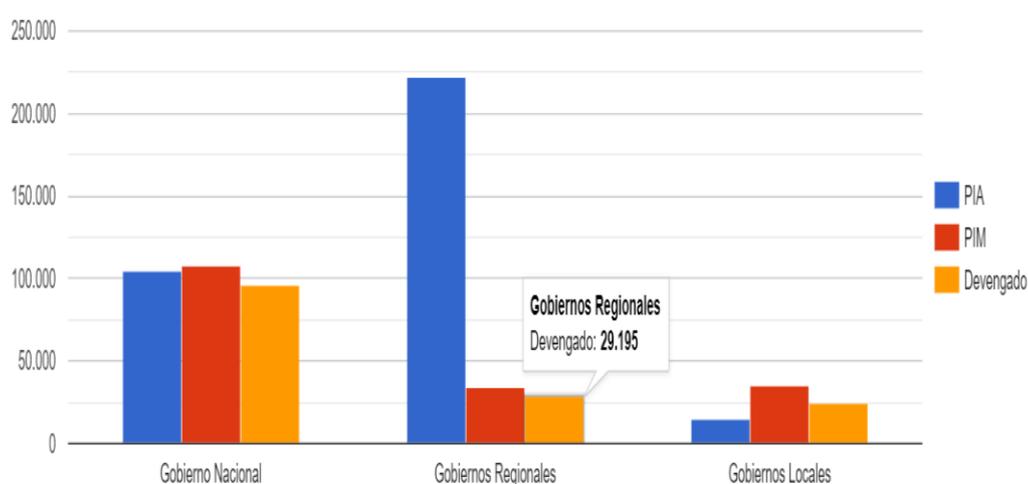
Además, para Mostajo (2002), los criterios de asignación y ejecución de recursos no son congruentes con planes nacionales o sectoriales de desarrollo. No revelan prioridades nacionales ni sectoriales: se asignan por inercia y predominan criterios políticos referidos al discurso presidencial y al “plan” del gobierno en turno. (pág. 17)

La ejecución del gasto público, dentro del margen presupuestal, toma en cuenta la calendarización y la proporción de recursos ejecutados en el ejercicio anterior (resultantes de la evaluación de metas físicas de ejecución) privilegiando así prácticas de “gastar todo”: de lo contrario los recursos no utilizados regresan a la Dirección Nacional de Tesoro Público (DNTP) y lo más probable es que se pierdan y no se reprogramen. Esto junto a la inexistencia de evaluaciones sobre la calidad del gasto, redundan en un gasto público ineficiente e improductivo, como también en proyectos de baja calidad. (Mostajo, 2002, pág. 18)

De acuerdo a los datos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas (en adelante MEF), el análisis y evaluación de la ejecución del gasto a nivel nacional durante el año 2017, han alcanzado cifras muy bajas en sus tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) en comparación al año anterior (2016); donde se observa que el avance de la ejecución del presupuesto en el año 2017, respecto a la asignación por nivel de gobierno, se alcanzó ejecutar el 85.1%, no llegando a superar el 86.3% del año anterior. Ahora, dentro de los niveles de gobierno, en el nivel nacional, se llegó a ejecutar un 89.6% en el año 2016, en contraste con el 89.9% del año 2017; en el nivel local se ejecutó un 73.3% en el año 2016, superando el 69.1% del año 2017 y el nivel regional la ejecución del gasto alcanzó un 89.5% en el año 2016, superando al 86.3% ejecutado en el 2017 (MEF, 2016, 2017)

Considerando que, en los Gobiernos regionales el presupuesto asignado por medio del Presupuesto Institucional de Apertura (en adelante PIA) supera los doscientos millones de soles, pero tan solo se ejecuta por debajo de los 30 millones de soles lo que evidencia la escasa incapacidad de gestión y débil control interno en el proceso de la ejecución del gasto público.

Gráfico 1. Ejecución del gasto nacional año 2017 (en millones de soles)



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas año 2017 www.mef.gob.pe

Ante esta situación, es evidente que en la región de Cajamarca, las entidades públicas se encuentran dentro de estos márgenes de débil implementación del sistema de control interno, y una ineficiente ejecución de gasto público, debido a la falta de lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública (gastos de capital) y a la necesidad de implementar sistemas integrados para el control, custodia y destino de los recursos del estado, demostrando que las autoridades, funcionarios y servidores públicos, aun no identifican la importancia de mejorar los procesos de la ejecución del gasto público a través de una adecuada gestión que cumpla con las metas y objetivos institucionales y lo más importante, alcanzar la satisfacción de las perspectivas de toda la región.

1.1.2. Descripción del problema

De acuerdo a la Memoria Anual 2011 PROREGION, señala que:

En el documento de Reforma Institucional del Gobierno Regional de Cajamarca; se formularon programas de electrificación rural y de saneamiento urbano a implementarse en varias provincias, quedando pendiente encontrar el financiamiento adecuado, se pensó como opción buscar endeudamiento externo a cuenta de los futuros ingresos por canon minero, para lo cual era necesario lograr la aprobación del MEF.

Se logra que la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA) apruebe una línea de crédito para la región. El contrato incluye una cláusula donde se estipula la creación de un ente encargado de las obras financiadas con el préstamo. El préstamo internacional permitió viabilizar la creación de una entidad como PROREGIÓN (pág. 9).

Por consecuencia, la Unidad Ejecutora Programas Regionales, en adelante PROREGIÓN, pertenece al pliego del GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA (GRC), y constituye un organismo público ejecutor de la inversión regional con autonomía técnica y administrativa; cuyo objetivo es ejecutar obras de infraestructura básica en Saneamiento, Transportes, Energía y otras de Impacto Regional. Habiendo iniciado las acciones de la presente unidad ejecutora, con los Programas “Mejoramiento y Ampliación de los Sistemas de Agua Potable, Alcantarillado y Tratamiento de Aguas Residuales de las principales ciudades del Departamento de Cajamarca I Etapa”, el “Programa de Ampliación de la Frontera Eléctrica – PAFE III – Cajamarca” y el “Proyecto para la Construcción del Nuevo Hospital Regional de Cajamarca” según lo dispuesto por la Ordenanza Regional N°001-2009-GRCAJ-CR (GRC, 2009). Esta unidad, aprobada por el Consejo Regional, asume todos los proyectos regionales con

presupuesto superiores a los 3 millones de soles. Su creación se aprobó a fines del año 2008, previa aprobación de la entidad japonesa responsable del préstamo conseguido por el GRC.

Como entidad del estado, pese a la controversia política, social y ambiental, PROREGIÓN es reconocido por su labor de ejecutar proyectos de inversión más significativos en la región de Cajamarca, sin embargo, en el ámbito interno de la entidad, carece de un adecuado sistema de control interno que permita mejorar los procesos de la ejecución del gasto público. Toda vez que la entidad no cuenta con lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública (gastos de capital), y la necesidad de implementar sistemas integrados para el control, custodia y destino de los recursos del estado, como función inherente a las actividades administrativas y operacionales de las autoridades, funcionarios y servidores públicos responsables de la administración y ejecución del gasto público en dicha entidad.

Por otro lado, las constantes rotaciones y recurrentes cambios de personal del confianza como son Director Ejecutivo, Jefe de la Oficina de Programación y Presupuesto, Jefe de la Oficina de Asesoría Legal, Jefe de la Unidad de Ingeniería, Jefe de la Unidad de Estudios, Jefe de la Oficina de Administración, así como los cambios de los integrantes del Comité de Control Interno, etc.; han generado las limitaciones y posibles riesgos de control para poder determinar el grado de madurez del control interno en cada una de las oficinas y unidades orgánicas que conforman la entidad en cuanto a la toma de decisiones en la priorización y distribución del gasto público y en sus etapas de ejecución tanto para gastos corrientes como de capital; asimismo, los componentes del sistema de control interno: ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión no sostienen un vínculo entre sí, es decir no generan una

sinergia permanente y por tanto no forman un sistema integrado que responda de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes y exigentes del control interno y el entorno de la unidad ejecutora.

Asimismo, el presupuesto público al ser una herramienta importante para programar el gasto público y obtener un mejor resultado de inversión del dinero con el que cuenta PROREGIÓN, se caracteriza por un alto grado de inercia que se traduce en fuertes restricciones presupuestarias.

Mostajo (2002) señala que, en efecto, existe una alta proporción de gastos “heredados”, es decir un componente inercial que toma como base el presupuesto del año anterior, con lo que se arrastra las mismas políticas y errores de asignación del pasado. Más aún, el componente inercial toma el presupuesto del año anterior y lo premia o castiga en función del porcentaje ejecutado y no de las razones que explican ese porcentaje de ejecución. Esta práctica deja poco margen para maniobrar nuevas acciones y/o programas. (pág. 17)

De acuerdo a los datos publicados en su portal web del MEF respecto a la ejecución del gasto en PROREGION, se puede observar que durante el año fiscal 2017, se contó con un PIA de S/ 27,306,630 programándose un Presupuesto Institucional Modificado (en adelante PIM) de S/ 81,511,653, ejecutándose S/ 55,902,251 que representa el 68.6% de lo programado y que en los siguientes años estos resultados han ido disminuyendo de manera alarmante, pese al incremento significativo de presupuesto asignado a dicha entidad, evidenciando la incapacidad de ejecución presupuestal del gasto público, tal como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1. Consulta de ejecución del gasto:

CONSULTA DE EJECUCIÓN DE GASTO	EJECUCIÓN					
	PIA	PIM	COMPROMISO	DEVENGADO EJECUTADO	GIRADO	AVANCE %
2017	27,306,630	81,511,635	67,184,461	55,902,251	55,900,821	68.6
2018	27,986,611	118,097,766	59,042,633	57,825,481	57,607,124	49.1
2019	43,564,727	101,494,470	51,917,581	50,500,889	50,500,889	49.8

Fuente: Página web oficial del Ministerio de Economía y Finanzas / Consulta de Ejecución del Gasto 2017 – 2019.

Fecha de Consulta 01/03/2020

Año de Ejecución: 2017

Incluye: Actividades y Proyectos

Con esto se observa que, como en las demás entidades del estado; en PROREGIÓN, el sistema de control interno no mantuvo una estrecha relación con el proceso de la ejecución del gasto en el año 2017 y años posteriores, ni mucho menos cumplió su rol de prevenir y verificar la ejecución de los grandes proyectos de inversión pública a su cargo, donde existe la mayor incidencia de errores o irregularidades del uso de los recursos del estado que afectan directamente al cumplimiento de las metas institucionales, ante la cual se encuentra obligado a brindar una correcta y transparente información de su uso y destino.

Por lo tanto, esta situación demuestra la necesidad urgente de que los responsables de la alta dirección y de la administración de la unidad ejecutora, logren implementar lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, así como el manejo de sistemas integrados para el control, custodia y destino de los recursos del estado con el fin de fortalecer el sistema de control interno y medir su influencia y grado de madurez como herramienta inherente a los procesos de ejecución del gasto público.

1.1.3. Formulación del problema

Pregunta General:

¿De qué manera incide el sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?

Preguntas Específicas:

1. ¿Cuál es la situación del sistema de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?
2. ¿Cuál es el grado de madurez del sistema control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?
3. ¿De qué manera influyen los componentes del control en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?
4. ¿Qué estrategias contribuyen a fortalecer el sistema de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?

1.2. Justificación e importancia:

1.2.1. Justificación científica:

Estudios sobre el desarrollo del Control Interno han buscado complementarse con una gestión altamente desarrollada que oriente las actividades a una elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de las instituciones públicas y privadas. Para esto se han formulado modelos de control interno a nivel mundial, tanto en empresas privadas, como gobiernos nacionales y centros de estudios de investigación.

Según el Marco Conceptual del Control Interno, dentro de estos modelos los más conocidos son: Informe COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), creado en Estados Unidos con el fin de apoyar a la dirección para un mejor control de la organización; en segundo lugar el modelo CoCo (Criteria of Control Board), creado en Canadá, el cual tiene el propósito de ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección; en tercer lugar el Modelo ACC (Australian Control Criteria), creado en Austria, cuyo objetivo es ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos; en cuarto lugar el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), desarrollado en Colombia, cuyo objeto es fortalecer el control interno con base en la ética pública, el fortalecimiento del proceso de información y comunicación, la generación de información confiable y oportuna y la promoción de la transparencia en las instituciones y finalmente el Modelo Cadbury, creado en Reino Unido, modelo que adopta comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.

En el Perú, el modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque COSO Marco Integrado de Control Interno, del año 1992; siendo su aplicación aprobada en la R.C N° 320-2006-CG - Normas de Control Interno (CGR, 2006). Sin embargo la INTOSAI, con el fin de brindar mayor precisión sobre conceptos de gobierno y su entorno regulatorio cambiante, detalló una versión actualizada en mayo del 2013 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO, 2013), reemplazando al de 1992, cuya vigencia en el Perú iniciaría a partir del 15 de diciembre del 2014, el cual a la fecha se encuentra incorporada en la Resolución de Contraloría N.° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N.° 006-2019-CG/INTEG denominada "Implementación de Sistema de Control interno en las entidades del Estado" (CGR, 2019)

La presente investigación busca tener como resultado un mayor cumplimiento y aplicación de los componentes del control interno que establece el Informe COSO (2013), con el fin de asegurar una eficiente ejecución del gasto público a todas las entidades del estado, ya que es un modelo estandarizado y adaptable a cada entidad que utiliza los recursos del estado.

Así mismo, esta investigación se involucra con las teorías de control, de sistemas y gasto público que permitirá a la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN y a las demás entidades del sector público en sus tres niveles, tener mayor conocimiento sobre las normas que está compuesta el control interno en el proceso de ejecución del gasto público.

1.2.2. Justificación técnica-práctica:

En las entidades de administración pública, el sistema de control interno, se viene adaptando al informe COSO 2013, modelo de control interno que a pesar de poseer normas internacionales estandarizadas aun no son implementadas como herramientas de articulación con la gestión del estado peruano.

En el Perú, a través de la Contraloría General de la Republica, a raíz de la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final señalada en la Ley de Presupuesto Ley N.º 30372 (2016), se determina un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, con el fin de impulsar el diseño, la implementación y el funcionamiento del SCI en todas las entidades en sus tres niveles de gobierno en función al cumplimiento de la Resolución de Contraloría N.º 149-2016-CG que aprueba la Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno en la entidades del Estado. (CGR, 2016) y la Resolución de Contraloría N.º 004-2017-CG denominada "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado. (CGR, 2017)

En ese sentido, la presente investigación busca brindar apoyo para mejorar los procesos de la ejecución del gasto público a través estrategias que permitan fortalecer cada componente del Control Interno, de tal manera brindar soporte a la labor del funcionario y/o servidor público de hoy en día, pues lejos de entorpecer las actividades inherentes a las funciones públicas, principalmente en la alta dirección y a la administración; este pueda brindar un servicio de calidad, en cumplimiento del marco normativo y promover el buen uso y destino de los recursos del estado a fin de alcanzar los objetivos institucionales, y motivar la ejecución eficiente el gasto público.

Finalmente, los resultados de esta investigación podrán ser utilizados en la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN para determinar la incidencia del Sistema de Control Interno en el proceso de ejecución del gasto público durante el año fiscal 2017.

1.2.3. Justificación institucional y personal:

- **Institucional:**

Esta investigación tiene la finalidad de proporcionar al Titular de la entidad, siendo este el responsable de fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y a la Administración, como responsable de la implementación y ejecución del control interno; en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017 y para los siguientes años en curso, brindando algunos procedimientos y estrategias que permitan a la entidad evaluar, analizar y lograr el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales a su cargo, durante todas sus etapas según el modelo de implementación del control interno con el fin de mejorar el proceso de ejecución del gasto público.

Contribuirá con el cumplimiento de la Ley de Presupuesto N.º 30372 (2016), en los plazos establecidos y de una manera dinámica que involucre a todo el personal a partir de la alta dirección por medio de la sensibilización de la implementación del control interno en la unidad ejecutora.

Servirá de soporte y estímulo a las demás entidades públicas, para la aplicación de un sistema de control interno que contribuyan a medir su grado de madurez y su incidencia en el proceso de la ejecución del gasto, así como mejorar la labor de quienes, de manera permanente, se desempeñan como responsables de la administración de los recursos públicos, así como de la información brindada a la población.

Finalmente, permitirá superar la inercia de los componentes de control interno en la ejecución presupuestaria del gasto público, implementando mecanismos de rendición de cuentas que permitan identificar con claridad la eficiencia en la asignación y ejecución del gasto en cada entidad pública y así como la formulación de indicadores estratégicos que revelen por sí mismos la presencia de deficiencias de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público.

- **Personal:**

El presente trabajo de investigación me permitirá fortalecer mis conocimientos en materia de control interno y comprender de manera más cercana las políticas, prácticas y procedimientos de la ejecución del gasto público, de tal manera que pueda sustentar mi investigación y obtener el grado de maestro en ciencias, con mención en auditoría de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.3. Delimitación de la Investigación:

El desarrollo de este trabajo de investigación se caracteriza por ser factible en el ámbito económico, institucional y social, por lo que, con los resultados obtenidos se permitirá identificar el estado situacional, determinar el grado de madurez del sistema de control interno y conocer su incidencia en el proceso de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017 en la región de Cajamarca, así como la demostración de las hipótesis planteadas, y descubrir las debilidades de control interno dentro de la entidad, que servirá de apoyo a los responsables de la implementación del Sistema de Control Interno en años posteriores.

1.4. Limitaciones

- Disponibilidad de tiempo del autor, no obstante, la motivación de lograr alcanzar una meta propuesta, ha permitido desempeñar con éxito la culminación del presente trabajo de investigación.
- Disponibilidad de tiempo de los funcionarios de la Alta Dirección y Administración, quienes, a pesar de la carga laboral, apoyaron con optimismo para el desarrollo de este estudio.
- Disponibilidad de tiempo de los funcionarios y servidores públicos que poseen responsabilidad directa con la ejecución del Gasto: Infraestructura, Presupuesto, Personal, Logística, Contabilidad, Tesorería y la Dirección Ejecutiva; sin embargo, ante el interés de conocer e identificar el estado situacional y grado de madurez del control interno, como parte de sus funciones en la ejecución del gasto, aportaron con sus opiniones y expectativas.
- Acceso a información privilegiada sobre los resultados de auditorías anteriormente realizadas, pese a ello, con el apoyo e interés a esta investigación, la administración y la alta dirección, aportaron con algunos datos relevantes sobre el diagnóstico de control interno realizado por dichas auditorías.
- Empatía que se puede generar al entrevistar a los funcionarios y servidores de la entidad. Sin embargo, se demostró en todo momento, mantener respeto y discreción respecto a la información recibida.
- Limitaciones de presupuesto económico de la entidad, por lo que el presente trabajo es financiado por el maestrante.
- Calidad y veracidad de la información otorgada por los funcionarios de la entidad, no obstante, se confirmaron con los datos obtenidos de la página virtual de MEF.

1.5. Objetivos:

1.5.1. Objetivo General:

Determinar la incidencia del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

1.5.2. Objetivos Específicos:

1. Identificar la situación del sistema de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
2. Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
3. Determinar la influencia de los componentes de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
4. Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN en el periodo fiscal 2017.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial:

El presente estudio se ha tomado de una lista de investigaciones realizadas, en temas centrales como Sistema de Control Interno y su implementación del modelo COSO en las entidades del estado peruano en sus tres niveles (local, regional y nacional), así como entidades internacionales que comparten el mismo interés con la presente investigación, cuya intención es identificar debilidades de control, describir la situación de los organismos estatales encargados de la administración de los recursos públicos y evaluar el rendimiento de eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto público; de los cuales se tiene diferentes puntos de vistas por autores que tienen un conocimiento más profundo y especializado de este tema, lo cual nos servirá como parámetro de consulta y apoyo en el desarrollo de esta investigación en donde se explicará los aportes, estudios y conclusiones que se han realizado en cada uno de ellos.

A continuación, se mencionarán algunos a nivel internacional:

Guerrero, F., Portillo, A y Denny, A. (2011) realizaron la Tesis de Investigación titulada “Sistema de control interno con base al enfoque COSO para la alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010”. (Tesis de Pregrado). Universidad del Salvador, San Vicente – El Salvador, cuyo objetivo es proporcionar a funcionarios y empleados de la Municipalidad de San Sebastián un Sistema de Control Interno que establezca los lineamientos para orientar el desarrollo de las actividades en cumplimiento a la normativa legal y concluye que la máxima autoridad no ha propiciado armonía laboral con los subalternos y además no se ha reforzado la integridad y valores éticos con la emisión de políticas generales

y Código de ética, pese a que la administración de la Municipalidad ha recibido capacitaciones e información sobre los principios éticos, pero que no fueron difundidas a los empleados. Además de que no se han establecido procedimientos para identificar, analizar y administrar las debilidades de la entidad basadas en materia de control.

Duarte, J. (2012) desarrolló la Tesis de Investigación Titulada “Estándares de Control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública municipal” (Tesis de Posgrado). Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela, cuyo objetivo fue establecer estándares de control interno administrativo para prevenir defectos y deficiencias en obra civiles realizadas por los órganos ejecutivos de la administración pública municipal, ubicados en el área metropolitana del estado Mérida. Concluyendo que los componentes del control interno según el informe COSO son necesarios para la definición de estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras ya que plantean un marco integrado de control a través de la interrelación de los cinco componentes generando una correlación ya que los controles se entrelazan a las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se desarrolla al implementarse y formar parte de los objetivos de los órganos de la administración pública municipal.

A nivel nacional se mencionan los siguientes estudios de investigación:

Campo, C. (2003), desarrolla la siguiente tesis titulada “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado”. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, cuyo objeto fue conocer si la aplicación del Control Interno constituye un instrumento eficaz en la Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado. Concluye que el Departamento de Ejecución Presupuestal, tiene gran influencia en la obtención de

resultados, por consiguiente, es la etapa más importante del proceso de control. Además, las estructuras existentes para ejecutar el Control Interno se encuentran establecidas a nivel del departamento de Ejecución Presupuestal, siendo los resultados medianamente favorables, lo que influye en la gestión administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente de control, recursos materiales y humanos.

Vílchez, D. (2009), desarrolló el trabajo de investigación titulado “Control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la Municipalidad Provincial De Huamanga Períodos: 2006 – 2007”. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú. Cuyo objeto fue de identificar la necesidad de implementar el Control Interno y analiza su incidencia en la optimización de los recursos en la ejecución de gastos en la entidad de estudio. Concluye que en la Municipalidad Provincial de Huamanga no existe un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, porque existe una escasa incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos.

Pérez, J y Salazar, J. (2016), realizaron la tesis titulada “Evaluación de la gestión de control interno en la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2014”. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. Cuyo objeto fue evaluar la gestión de Control Interno en la Ejecución Presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2014. Concluye que las principales deficiencias organizacionales de la Universidad Nacional de San Martín relacionadas a las Normas de Control Interno y su relación con la ejecución presupuestal, se refieren a que la planificación del Control Interno es deficiente, y que se centra sólo en una labor casi exclusiva de los auditores y las autoridades, sin involucrar a todo el personal institucional.

Ñaupá, D. (2016) desarrollo la tesis titulada “Incidencia del Control Interno en la Ejecución Presupuestaria de Gastos en la Municipalidad Distrital de Asilo, periodos 2015-2014”. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Antiplano, Puno, Perú. Cuyo objeto es evaluar la incidencia del control interno en la ejecución presupuestaria de gastos en la Municipalidad Distrital de Asillo, periodos 2014 – 2015. Concluye que para la ejecución de gasto por fondo de financiamiento del periodo 2014, se tuvo el PIM de S/ 14,646,689.00, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/. 9,919,762.00, que representa el 67.73%; encontrándose así una diferencia de S/. 4,726,927.00 que equivale al 32.27% del monto total programado. Para la ejecución de gasto del periodo 2015, se tuvo el PIM de S/ 13,491,176.00 y tuvo una ejecución de gastos de S/. 11,183,350.00, que representa el 67.73%; De esta etapa se observa una seria deficiencia e incapacidad por parte de la institución para ejecutar el gasto programado.

A nivel local se mencionan los siguientes estudios de investigación:

Arias, D. (2014), desarrolla el trabajo de investigación “Control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora años 2012-2013”. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Cuyo objeto fue determinar la incidencia de un sistema de control interno eficiente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013. Se concluye que: En la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013 se aplicaron acciones de control interno de una manera inadecuada, ya que en muchas ocasiones no se tomó en cuenta la capacidad del financiamiento para la ejecución presupuestal que verifique todas las operaciones que conllevan al gasto público, de acuerdo a las normas y técnicas establecidas por la Contraloría General de la República.

Boñon, J. (2018), desarrolla el trabajo de investigación “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”. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Cuyo objetivo fue organizar el Sistema de Control Interno para facilita la identificación de riesgos operacionales en las Sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, en base al enfoque COSO y teorías de Henry Fayol para el logro adecuado de los objetivos institucionales. Concluye que, en el año 2013, las Sub gerencias que conforman dicha municipalidad distrital, en cuanto a su organización con respecto a su Sistema de Control Interno, no se encuentra 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 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 búsqueda del buen uso de los recursos estatales, desempeño eficiente y la ética en la acción pública.

2.2. Marco doctrinal de las teóricas particulares en el Campo de la ciencia en la que se ubica el objeto de estudio (Bases Teóricas):

Las bases teóricas están conformadas por el modelo de control interno y teoría de sistemas, las cuales se describen a continuación:

2.2.1. Teoría del Control Interno:

El modelo predominante y ampliamente aceptado a nivel nacional e internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno – COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), el cual permite a las organizaciones privadas y gubernamentales a desarrollar de manera eficiente los sistemas de control interno y que, a su vez, se adaptan a los constantes cambios regulatorios y normativos, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones.

Según el informe COSO (2013, pág. 3), el control interno se define como:

Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, información y el cumplimiento.

La utilización de esta acepción, conlleva a la aplicación de conceptos, roles y las pautas para su implementación; existiendo una relación directa en tres categorías de objetivos: operativos, de información y de cumplimiento; y cinco componentes que son: Ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación y Supervisión.

Asimismo, el modelo COSO 2013 refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno es un proceso integrado a los procesos existentes, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado bajo la responsabilidad de la administración, la dirección y el personal en general de una entidad; diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos.

Esta teoría o modelo de Control Interno permitirá a esta investigación, identificar deficiencias de control interno, buscando incentivar al cumplimiento de la normatividad vigente y elaborar información válida y confiable durante el proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales - PROREGIÓN Cajamarca.

2.2.2. Teoría de Sistemas:

También conocida con el nombre de teoría general de sistemas, abreviado con las siglas TGS, para Von Bertalanffy, (1976), consiste en un enfoque multidisciplinario que hace foco en las particularidades comunes a diversas entidades.

Además, para Von Bertalanffy, “un “sistema” es un modelo de naturaleza general, es decir una analogía conceptual de ciertos rasgos universales de entes observados. La utilización de modelos es el procedimiento genérico de la Ciencia y de conocimiento diario. El concepto “sistema” se refiere a características muy generales compartidas por una gran cantidad de entes que son tratados convencionalmente en diferentes disciplinas, De aquí la naturaleza interdisciplinaria de las TGS”. (Latorre, 1996, pág. 37)

Latorre, E. (1996) además, refiere que “muchas ciencias se han preocupado tradicionalmente por el enfoque elementalista dejando de lado precisamente la relación entre estos elementos. Por esto, la TGS consisten en la exploración científica de totalidades. A partir de ella han surgido nuevos conceptos, modelos, campos matemáticos y la naturaleza interdisciplinaria de estos permite un posible camino para la unificación de la Ciencia”. (pág. 36)

Por otro lado, con el desarrollo del Modelo de Capacidad y Madurez Integrado CMMI (Capability Maturity Model Integration), utilizado para la mejora de procesos de

sistemas y software en las organizaciones públicas y privadas, expande su capacidad de medición gradual sobre calidad, cantidad, identificación y administración de riesgos en niveles de madurez; así como el de establecer una medida del progreso conforme avanza en sus procesos. Cada nivel de maduración, cuenta con un número que detecta el grado de satisfacción y cumplimiento de metas en forma cualitativa y cuantitativa.

Para esto, Arboleda, Paz, & Cassallas (2013) señalan que el CMMI contempla dos caminos para la mejora y evaluación de procesos, llamados representaciones: la continua y la escalonada. La representación continua permite a las organizaciones escoger una o varias áreas de proceso y mejorar los procesos relacionados en ellas; utiliza los niveles de capacidad para caracterizar la mejora relativa a un área de proceso particular. La representación escalonada precisa un conjunto definido de áreas de proceso para definir la ruta de mejora de una organización. Esta ruta es caracterizada por los niveles de madurez. A su vez, el modelo utiliza los niveles de madurez y capacidad para describir las rutas recomendadas que deben seguir las organizaciones para mejorar sus procesos. (págs. 177-188)

Así mismo, Pérez, Pérez, & Rodríguez (2014), en su artículo científico indican que independientemente de la representación utilizada, los niveles representan las mejoras desde un nivel pobremente definido, hasta un estado de mejora que utiliza información cuantitativa para mantenerse mejorando de acuerdo con los objetivos del negocio.

La teoría de sistemas permitirá orientar a la presente investigación a establecer procesos de control de manera secuencial y ordenada, sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que el proceso de la ejecución del gasto sea más eficiente. Por otro lado, mediante el modelo de Capacidad y Madurez

Integrado CMMI, permitirá poder medir el grado de madurez de cada componente que conforman el control interno y el valor promedio de estos con la finalidad de poder cuantificarlos dentro de rangos o parámetros de cumplimiento. Además, este modelo permitirá identificar el estado situacional del sistema de control interno durante la ejecución del gasto público evaluando ambas variables de investigación.

2.2.3. Teoría General de Administración:

Esta teoría, conocida como TGA, surgió como respuesta a los constantes problemas empresariales de las primeras organizaciones (sean industriales, comerciales y servicio público, etc.), desarrollando un efecto paulatino positivo mediante diversas teorías con sus contribuciones y enfoques.

La TGA estudia la Administración de las organizaciones y empresas desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las seis variables principales (tareas, estructura, personas, tecnología, ambiente y competitividad). Éstas son las principales componentes en el estudio de la Administración de las organizaciones y empresas. (Chiavenato, 2006, pág. 11)

Esta teoría enfrenta nuevas situaciones que surgen con el paso del tiempo y del espacio, las doctrinas y teorías administrativas que requieren adaptar sus enfoques o modificarlos para mantenerse útiles y aplicables en la gestión pública que permitirá a su vez en esta investigación describir el manejo de eventos internos y externos en el uso de los recursos del estado.

2.2.4. Teoría de la Organización:

Esta teoría se caracteriza por exponer a la organización como una estructura caracterizada por constituirse mediante una jerarquía, es decir, fundamentada en el

principio de unidad de mando, lo que significa de cada empleado o subordinado debe reportarse ante un superior.

Chiavenato (2006) explica que la Teoría clásica concibe la organización como una estructura, lo cual refleja la influencia de las concepciones antiguas de organización (la organización militar y la eclesiástica), tradicional, rígida y jerarquizada (...). Para Fayol, la organización abarca solamente la estructura y la forma; por tanto, es estática y limitada. Mooney añade que "la organización es la característica de toda asociación humana cuando se busca un objetivo común. La técnica de organización puede ser descrita como la manera de correlacionar actividades o funciones específicas en un todo coordinado". (pág. 73)

Para esto, incluye la importancia de la coordinación donde se sustenta el siguiente:

Para Mooney, "la coordinación es la distribución adecuada del esfuerzo de grupo para lograr unidad de acción en la consecución de un fin común".¹¹ La coordinación, que debe basarse en una comunión real de intereses, indica que hay un objetivo por alcanzar, que debe guiar los actos de todos.¹² Básicamente, se suponía que cuanto mayor fueran la organización y la división del trabajo, tanto mayor sería la necesidad de coordinación para asegurar la eficiencia de la organización como un todo. (pág. 74)

Esta teoría permitirá identificar la estructura organizacional de la entidad de estudio, verificación de cumplimiento de responsabilidades y evaluar la capacidad de coordinación de cada uno de los funcionarios que se encuentran directamente relacionados al proceso de ejecución del gasto.

2.2.5. Teoría del Gasto Público:

También conocido como erogación pública. Esta teoría detalla su composición y el manejo en la política económica de cualquier país, por medio del cual el gobierno influye en los niveles de consumo, inversión y empleo. A su vez es considerado como la devolución de recursos económicos a la sociedad que el gobierno captó vía ingresos públicos, por medio de su sistema tributario.

En la práctica, las erogaciones públicas se definen en relación al Presupuesto del Gobierno (...). Sin embargo, puede afirmarse que fuera del mecanismo presupuestario se efectúan importantes transacciones con efectos análogos a las erogaciones presupuestarias; el caso actualmente más significativo se vincula como operaciones del Banco Central, que no figura como erogaciones en el Presupuesto pero que comparten erogaciones con consecuencias similares. (Nuñez, 2015, pág. 22)

Por otro lado, a finales del siglo XIX, el economista Adolph Wagner propuso una hipótesis que se ha ido convirtiendo en “ley” señalando lo siguiente: “el gasto público como porcentaje del PIB siempre crece. Ello significa que, si el gasto público sube, necesariamente tiene que aumentar la participación de los impuestos en el PIB”. (Gonzalez, 2015).

Un ejemplo de las hipótesis alternativas que conforman esta ley es la siguiente:

La versión tradicional utilizada por Peacock y Wisseman (1961), Musgrave (1969) y Goffman y Mahar (1971). Afirma que el gasto público sube a una tasa más rápida que el output: $GP=f(PIB)$ Dónde GP es el gasto del gobierno y PIB el producto interior bruto. En este caso se cumple la ley cuando la elasticidad

de GP con respecto a PIB es mayor que la unidad. Es la más simple de todas las versiones y ha sido ampliamente utilizada en muchos estudios. (Jaén, 2004, pág. 17)

Ante esto, se puede corroborar que es inevitable que, en las sociedades modernas, los impuestos suban a medida que incrementen los ingresos de la población y que las formas de intervención del Estado sean más amplias. Tomando en cuenta que los costos los servicios básicos (salud, la educación, transporte, servicios de agua, luz), son marginalmente crecientes y que la función pública se va haciendo cada día más compleja, por lo que la presente ley confirma la necesidad de evaluar el proceso de la ejecución del gasto público.

2.2.6. Teoría del Presupuesto:

El presupuesto en el sector público es uno de los principales instrumentos financieros y de control, en el cual se asignan objetivos y metas establecidas por el gobierno para la adquisición y contratación de los bienes y servicios según su naturaleza, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la población de conformidad con el rol asignado al Estado en la economía.

Paredes (2006), señala que: La teoría del presupuesto puede analizarse desde muy diferentes puntos de vista, tales como instrumento de la planificación, como aspecto básico de la política fiscal, como proceso administrativo, como sistema de información, entre otros, cada uno de estos temas de análisis son de tal naturaleza y complejidad, que han sido objeto de teorías y estudios especializados por muchos autores. (pág. 47)

Una de los enfoques presupuestales en Latinoamérica es el modelo básico de Presupuesto por Resultados, conocido como PPR, el cual se enfoca a países con recursos y capacidad limitada, es decir países de bajo ingreso y que se encuentra estrechamente ligada a la ejecución del gasto.

Robinson, M. y Last, D. (2009), por su lado, refieren que el modelo de presupuesto por resultados: “pretende garantizar que, al elaborar el presupuesto del gobierno, las personas encargadas de tomar las decisiones clave tengan en cuenta sistemáticamente los resultados a los que apunta el gasto.” (pág. 2)

El método de análisis utilizado en este trabajo de investigación implica partir de estos conceptos elementales que sustenta la concepción de presupuesto, haciéndolos explícitos, para derivar de allí las relaciones con el control interno que necesariamente deben considerarse, en su contexto global, de manera tal que las diferentes entidades públicas dispongan de un lenguaje común al utilizar el presupuesto por resultados como técnica o modelo para presupuestar dentro del sector público.

2.3. Marco Conceptual:

2.3.1. El Control Interno:

El control interno es entendido y definido de distintas maneras, y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente. Sin embargo, uno de los primeros estudios donde se conoce sobre el control interno fue publicado en Estados Unidos en 1949 bajo el título *Internal Control – Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant*; traducido como *Control interno – Elementos del sistema coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente*; elaborado por el Instituto de Contadores Públicos Certificados (AICPA), precisando lo siguiente:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas (Steven, 1998, pág. 68)

Sin embargo, para Mantilla (2017) esta definición, generaba mucha confusión, debido a la limitación de su alcance, por lo que resalta lo que el Instituto de Auditores Internos define:

El control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
 - Uso económico y eficiente de los recursos.
 - Salvaguarda de los activos.
 - Confiabilidad e integridad de la información.
 - Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- (pág. 8)

Por otro lado, para Álvarez (2007) el control interno:

Es el conjunto de procedimientos, políticas y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar eficiencia, seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada y producir una seguridad razonable de poder lograr metas y objetivos producidos. El Control Interno es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios o servidores de la entidad, la esencia del Control Interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones (pág. 103).

Dados estas iniciativas tratando de estandarizar estas definiciones acerca control interno se tiene al respecto:

2.3.1.1. El Control Interno según Modelo COSO 2013:

En mayo del 2013, el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III), o también conocido como Modelo COSO, cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes

operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. Este modelo define al control interno de la siguiente manera:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, información y el cumplimiento. (pág. 3)

En este sentido, el control interno se convierte en una función inherente a la administración, integrada al funcionamiento organizacional y a la dirección institucional y deja, así, de ser una función que asigne a un área específica de una entidad.

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

La INTOSAI, define al control interno como:

“El conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección, para ofrecer una garantía razonable de que se han cumplido los objetivos generales siguientes:

- Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces y los productos y servicios de calidad, acorde con la misión que la institución debe cumplir;

- Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraude e irregularidades;
- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la dirección; y
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables y presentarlos correctamente en los informes oportunos.”

Por otro lado, en materia de control gubernamental, se debe destacar que en la XVIII Reunión de Entidades Fiscalizadoras que conforman el INTOSAI (XVIII INCOSAI)¹, celebrada en Budapest en el año 2004, definieron el Control Interno como:

Un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que la consecución de la misión de la entidad, se alcanzará los siguientes objetivos gerenciales:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones.
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables
- Salvaguardar los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño. (INTOSAI GOV 9100, 2004, pág. 6)

Ahora bien, como base del informe COSO y la Guía para las normas de Control Interno en el Sector Público diseñado por INTOSAI, la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) indica que el control interno se define como:

Un proceso integral y dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización. Tiene como objetivo promover la eficacia, la transparencia

¹ Donde participó el Contralor General de la República del Perú.

y la economía en todas las actividades institucionales, cuidando y precautelando los bienes y recursos del Estado contra cualquier uso indebido y contra actos ilícitos. Fomenta las buenas prácticas institucionales y promueve la rendición de cuentas de los servidores públicos sobre los bienes bajo su custodia. (GIZ - OLACEFS, 2015, pág. 5).

2.3.1.3. El Control Interno según la Ley N.º 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de República del Perú, de 24 de julio de 2002.

En el ámbito peruano, mediante la Ley N.º 27785, en el artículo 7º señala que el control interno “comprende acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. (CGR, 2002)

Posteriormente, la CGR, en base a lo definido por la INTOSAI, tomó el marco conceptual del control interno, mediante la Resolución de Contraloría General N.º 320-2006-CG, ajustándolo a la siguiente definición:

“Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta

- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objeto encargado y aceptado.” (pág. 7)

Ya en el 2016, mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG que aprueba la DIRECTIVA N° 013-2016-CG/GPROD, titulada: Implementación del Sistema de Control Interno, en el punto 6.2 define al control interno como:

Un proceso continuo dinámico e integral de gestión, efectuado por el Titular, funcionarios y servidores de la entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales. De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas. (pág. 4)

Por lo tanto, el control interno es considerado 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 institucionales.

2.3.2. El Sistema de Control Interno (SCI):

En el Perú, la definición del Sistema de Control Interno, ha sido establecida por la CGR, guardando la misma similitud con la definición de “Control Interno” del INTOSAI (2004) y que de acuerdo a lo establecido en la Ley N.º 28716 (2006), se entiende que el SCI es un:

Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos (...) siguientes:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. (Art. 3 y 4).

Por su parte, en el Marco Conceptual del Control Interno (2014) el sistema de control se define como el:

Conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. En otras palabras, el Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De ahí la importancia de entender que el Sistema de Control Interno es un conjunto armónico, que facilita que todas las áreas de la organización se comprometan activamente en el ejercicio del control, como un medio que contribuye positivamente a alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos y metas propuestos en cada una de las dependencias, para que consecuentemente, pueda cumplir los fines del Estado de acuerdo con las funciones que le han sido asignadas (pág. 31 y 32).

Dada la importancia de implementar el sistema de control interno en las entidades estatales, la CGR logró que se incorpore en el proyecto de Ley de Presupuesto del Sector Público año fiscal 2016 N.º 30372 (Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final), una disposición para que todas las entidades públicas de los tres niveles de gobierno implementen obligatoriamente el Sistema de Control Interno en un plazo máximo de treinta y seis meses, es decir, tres años, y en función al cumplimiento de la Resolución de Contraloría N.º 149-2016-CG que aprueba la Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno en la entidades del Estado, especificando en el punto **6.4 Sistema de Control Interno**, lo siguiente:

El SCI es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos institucionales, se regulan por la Ley N.º 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría sobre la materia.

La normativa peruana respecto al SCI, toma lo establecido por el Marco integrado de Control Interno - COSO, cuya estructura se basa en cinco componentes. Asimismo, la Ley N.º 28716 establece siete componentes para el SCI, respecto de los cuales mediante Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG, se agrupa en el componente de supervisión; los componentes de actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento, alineando de esta manera los componentes del SCI al COSO (CGR, 2016, pág. 5).

Así mismo la Resolución de Contraloría N.º 149-2016-CG aclara que “El SCI estructura sus cinco componentes sobre la base de principios, cuya aplicación promueve la mejora de gestión pública”.

Las citadas normas incorporaron el marco del SCI utilizado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO, cuya versión actualizada en el año 2013 (Modelo COSO 2013) comprende los siguientes componentes: 1) Ambiente de Control, 2) Evaluación de Riesgos, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación; y, 5) Supervisión.

En la siguiente figura se presenta la comparación normativa respecto a los componentes del SCI:

Figura 1. Componentes del Sistema de Control Interno

Ley de Control Interno (Ley N° 28716) Año 2006	Normas de Control Interno (R.C N° 320-2006-CG)	Modelo COSO 2013
•1. Ambiente de Control.	•1. Ambiente de Control.	•1. Ambiente de Control.
•2. Evaluación de Riesgos.	•2. Evaluación de Riesgos.	•2. Evaluación de Riesgos.
•3. Actividades de Control Gerencial	•3. Actividades de Control Gerencial.	•3. Actividades de Control Gerencial
•4. Sistemas de Información y Comunicación.	• Información y Comunicación.	•4. Información y Comunicación
•5. Actividades de Prevención y Monitoreo.	•5. Supervisión	•5. Supervisión
•6. Seguimiento de los Resultados.		
•7. Compromisos de Manejoramiento.		

Fuente: Resolución de Contraloría N.° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N.° 013-2016-CG/INTEG
Elaboración Propia

2.3.2.1. Componentes del Sistema de Control Interno:

Al reconocerse el Control Interno como un proceso integrador de las funciones y atribuciones en todas las entidades, su implementación en el sector público requiere la revisión previa que permita incorporarse a las metas y objetivos institucionales de cada Entidad. Estas pautas han sido denominadas “componentes” del Control Interno INTOSAI (2004) o “componentes” del Sistema de Control Interno (CGR, 2006).

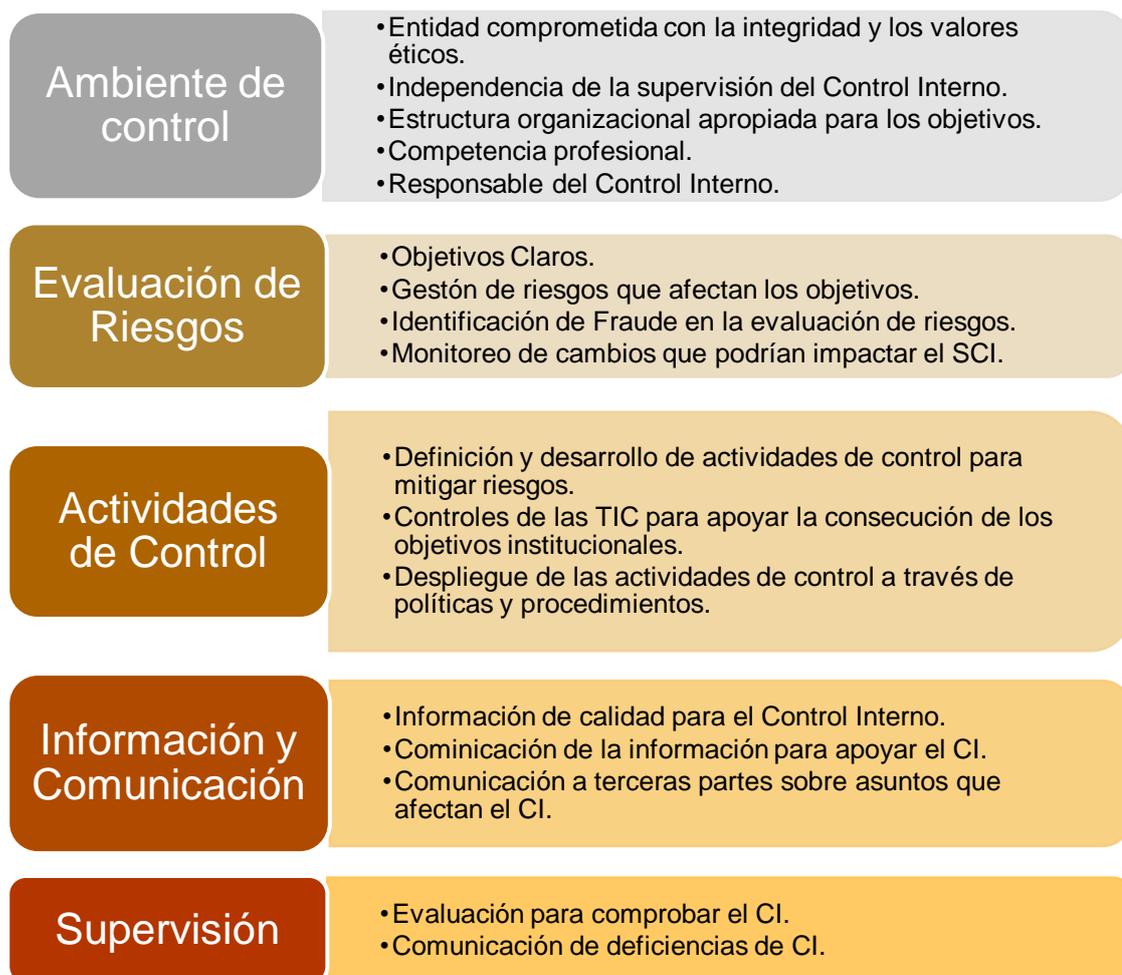
En el Perú, mediante la Resolución de Contraloría N.° 320-2006-CG Normas de Control Interno sustenta que:

El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N.° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. (pág. 8)

A su vez, La Contraloría General de la República estableció inicialmente siete (07) componentes del Sistema de Control Interno (Ley N.º 28716, 2006); esto incluía los cinco (05) componentes: Ambientes de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión dispuestos por el INTOSAI, adicionando dos (02): i) Actividades de Prevención y Monitoreo; y ii) Compromisos de Mejoramiento. Sin embargo, con la emisión de las Normas de Control Interno (R.C N.º 320, 2006), estos componentes son considerados como los lineamientos para la aplicación del Control Interno en las entidades del estado, la Contraloría General reajusta los componentes definidos inicialmente, a lo establecido por el INTOSAI, organizando al Sistema de Control Interno en cinco (05) componentes, alineando de esta manera los componentes del SCI a lo establecido por el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, tal como se muestra en la figura 1.

Mediante la aplicación del Modelo COSO 2013, el SCI estructura sus cinco componentes integrados sobre la base de principios, cuya aplicación promueve la mejora de la gestión pública, tal como se presenta en la figura 2:

Figura 2. Componentes del Control Interno:



Fuente: Marco Conceptual del Control Interno y Control Interno – Marco Integrado 2013 Resumen Ejecutivo
Elaboración Propia

A continuación, se detalla el concepto de cada uno de ellos:

- 1. Ambiente de Control (NCI 01);** comprende “el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”. (CGR, 2006, pág. 11).

Para la CGR, basado en el Modelo COSO 2013, el ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a

personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas. (GIZ - CGR, 2014, pág. 35)

Es decir, los parámetros que permiten a los titulares y a los órganos de gobierno de los entes gubernamentales, llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión; determinar la estructura orgánica y la asignación de autoridad y responsabilidad; administrar los recursos humanos a fin de asegurar la atracción, desarrollo y retención de personal competente, y el rigor en torno a medidas de desempeño, estímulos y recompensas para fomentar la rendición de cuentas y la mejora del desempeño.

2. Evaluación de Riesgos (NCI 02); “abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad”. (CGR, 2006, pág. 15).

La CGR, basada en el Modelo COSO 2013, señala que la evaluación del riesgo comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno. (GIZ - CGR, 2014, pág. 37)

Para la administración de riesgos, es fundamental que el titular de la institución y los mandos superiores de las diversas unidades administrativas promuevan y respalden una la cultura de administración de riesgos; mediante mensajes claros que involucren como responsables a todos los servidores públicos en su ámbito de responsabilidad, al buscar la participación activa de los diferentes niveles de autoridad en la gestión de riesgos.

El riesgo está presente en todas las operaciones de cualquier entidad del sector público y se materializa mediante eventos adversos que detonan en pérdidas directas o indirectas, costos por daño reputacional o de imagen, ineficiencia de procesos internos, deficiencia en la administración de personas, anomalías en sistemas automatizados, entre otras consecuencias inesperadas.

3. Actividades de Control Gerencial (NCI 03); son “políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos” (CGR, 2006, pág. 19).

La CGR de acuerdo al Modelo COSO 2013, señala que 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. (GIZ - CGR, 2014)

Por lo tanto, las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles de la institución, en los distintos procesos institucionales y sobre un entorno tecnológico, mediante controles preventivos o detectivos que en su naturaleza pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales o automatizadas, tales como autorizaciones y aprobaciones, conciliaciones, evaluaciones de desempeño, etcétera.

4. Información y Comunicación (NCI 04); comprende “los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistemático y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales”. (CGR, 2006, pág. 25)

La CGR, de acuerdo al Modelo COSO 2013, 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. (GIZ - CGR, 2014, pág. 40)

Es por esto que la información es importante y necesaria para que las instituciones lleven a cabo las responsabilidades de control interno en apoyo al logro de sus objetivos. La comunicación se genera tanto interna como externamente; proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo el control diario, y permite al personal comprender las responsabilidades del control interno y su importancia para el logro de los objetivos institucionales

5. Supervisión (NCI 05); “El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento”. (CGR, 2006, pág. 30)

La CGR acorde al Modelo COSO 2013, indica que las actividades de supervisión del Control Interno comprenden los principios de selección y desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas y la evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno. (GIZ - CGR, 2014, pág. 42)

Por lo tanto, este componente busca asegurar que los controles operen como se requiere y que sean modificados apropiadamente de acuerdo con los cambios en las condiciones de cada institución a fin de, cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en la normativa aplicable.

2.3.2.2. La Evaluación del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno:

La propuesta que formula la CGR, en el marco conceptual del Control Interno se basa:

En los fundamentos del enfoque COSO (2013), en la normativa vigente que promueve la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI (INTOSAI GOV 9100), en la experiencia de diversos países que han desarrollado avances recientes en temas de Control Interno tales como Colombia, México, Costa Rica, Brasil. (GIZ - CGR, 2014, pág. 45).

2.3.2.2.1. Concepto de “nivel de madurez” de una entidad:

Es importante comprender que las entidades públicas se encuentran en distinta etapa de su proceso de desarrollo organizacional. Algunas poseen capacidades organizacionales e institucionales muy limitadas que vuelve difícil desempeñar, incluso, la función principal para la que existen; por su parte, existen otras entidades que han alcanzado niveles de desarrollo organizacional óptimos y que son referentes también para el sector privado. En ese contexto, el desarrollo de la función de Control Interno, al igual que otras funciones de la entidad, tiene distintos niveles de desarrollo o de madurez.

El grado de madurez alcanzado por el Sistema de Control Interno en una entidad será consecuencia de una combinación de factores del entorno, así como de la prioridad que se le dé a su fortalecimiento o implementación. La madurez de una entidad en temas de Control Interno deberá atravesar su propio proceso y ritmo. Este proceso es único para cada entidad, al depender de factores internos y externos que inciden sobre la misma. (GIZ - CGR, 2014, pág. 46)

2.3.2.2.2. Evaluación del nivel de madurez:

Cuando se evalúa el estado de madurez organizacional de una entidad pública, debe analizarse el nivel donde la entidad se encuentra con relación a una situación ideal para conseguir sus objetivos. Así, para el caso del Control Interno, será necesario identificar los niveles ideales que la organización debiera alcanzar, dadas sus condiciones iniciales, siendo importante fijar parámetros comunes que permitan su evaluación.

Para el caso del Control Interno gubernamental en el Perú, se empleará una adaptación del Modelo Integrado de Capacidad y Madurez² (Capacity Maturity Model Integration – CMMI) que se presenta como el modelo más adecuado para evaluar el grado de desarrollo organizacional de una gestión en particular en un contexto de unidades de gestión completamente heterogéneas, como es el caso de las entidades públicas peruanas. El modelo que se desarrollará se presenta como el más idóneo porque permite además la agregación de resultados a nivel nacional, sectorial, subnacional y por tipo de entidad en particular. Bajo el enfoque CMMI, para hacer una evaluación de la madurez del Control Interno, se debe definir

² CMMI es un modelo para la mejora y evaluación de los procesos de desarrollo y mantenimiento de sistemas y productos de software de una empresa, desarrollado por el Instituto de Ingeniería del Software de la Universidad CarnegieMellon (SEI)

parámetros de medición en función a los principios definidos en la sección anterior.

De esto tratará el siguiente acápite.

2.3.2.2.3. Aspectos centrales en la evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno:

Para evaluar el nivel de madurez del Sistema de Control Interno, es necesario tener claros algunos conceptos que forman parte de dicho proceso. Para la presente se consideran:

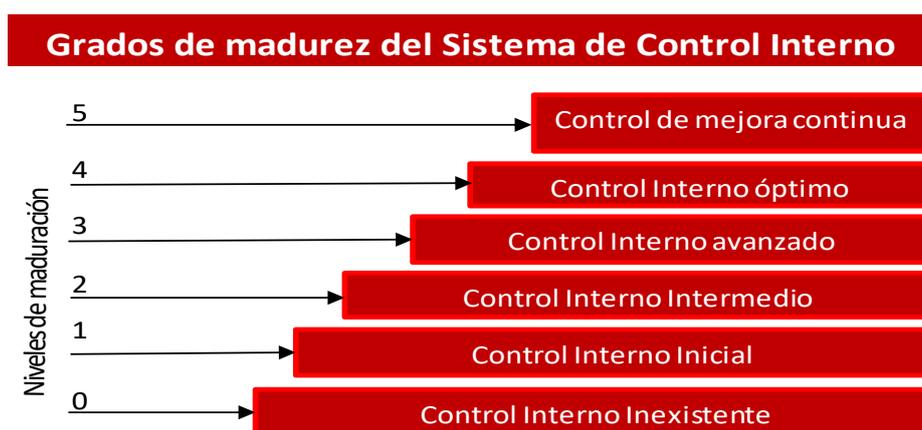
- a. Los parámetros que se tomarán en cuenta para la evaluación de cada uno de los componentes y principios.
- b. La búsqueda de evidencia sustentadora de la evaluación.
- c. El análisis de la información encontrada

Seguidamente, se expone estos parámetros de evaluación.

2.3.2.2.3.1. Parámetros a tomar en cuenta para la evaluación del Nivel de Madurez:

La evaluación de cada componente y principio del Sistema de Control Interno se realiza tomando en cuenta una escala de valores que va desde “muy bajo” o “inexistente” hasta “óptimo” o “en mejora continua”. La figura 3 muestra los grados de madurez del Sistema de Control Interno.

Figura 3. Grados de Madurez del Sistema de Control Interno



Fuente: Marco Conceptual del Control Interno y Control Interno – Marco Integrado 2013 Resumen Ejecutivo
Elaboración Propia

A continuación, se presenta la definición de cada uno de los niveles de la escala de madurez:

- 0 = Inexistente:** Las condiciones del elemento de control no existen.
- 1 = Inicial:** Las condiciones del elemento de control existen, pero no están formalizadas.
- 2= Intermedio:** Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas.
- 3 = Avanzado:** Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
- 4 = Óptimo:** Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia.
- 5 = Mejora continua:** Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia.

La evaluación del grado de madurez de cada uno de los componentes y principios del Sistema de Control Interno requiere enfocarse en los elementos de control que dan contenido a los principios de control interno.

Los elementos de control son elementos mínimos que brindan contenido a un principio, y son actividades, procesos, acciones, lineamientos etc. que al ser tangibles y explícitos permiten una evaluación más objetiva del principio, que será el resultado de la evaluación de cada uno de estos elementos.

Los elementos de control si bien pueden ser estandarizados deberán ser identificados según la evaluación que se realice pues dependerán del tamaño o alcance de cada entidad.

Esta escala se aplicará, entonces, a los elementos de control que defina la entidad para cada uno de sus principios.

A continuación, se presenta un ejemplo para el componente Ambiente de Control, **Principio 1.**

Tabla 2. Ejemplo de Evaluación de Grado de Madurez del SCI

Principio 1: Componente: I AMBIENTE DE CONTROL	1. ¿El titular, la Alta Dirección y los empleados de la entidad en su conjunto están comprometidos con la integridad y los valores?					
	0:	1:	2:	3:	4:	5:
Elementos de Control	Inexistente	Inicial	Intermedio	Avanzado	Óptimo	Mejora Continua
a. Código de ética						
b. Código de conducta						
c. Reglamento Interno de Trabajo						
d. Registro de seguimiento a procesos administrativos						
e- Registro de sanciones						
Puntaje final						

Fuente: Marco Conceptual del Control Interno y Control Interno – Marco Integrado 2013 Resumen Ejecutivo.
Elaboración Propia

2.3.2.2.3.2. Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI):

Según la CGR (2014) en su documento titulado “Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado 2013”, indica que:

Para evaluar el funcionamiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, se determinó la necesidad de elaborar un instrumento para medir su grado de implementación. Este instrumento se le denomina el “Índice de Implementación del Sistema de Control Interno” (en adelante IISCI).

El IISCI es un índice agregado, es un promedio de cálculos de un conjunto de preguntas. El IISCI está compuesto por las calificaciones de componentes y de sub componentes de las normas del control interno. El objetivo del IISCI es contar con una línea de base metodológica que sirva como un instrumento para medir el avance en la implementación del Sistema de Control Interno en el Estado.

La construcción del IISCI está basada en la aplicación de un cuestionario a las entidades del Estado mediante la participación de los respectivos Jefes de OCI.

Una de las ventajas del IISCI es que resume el estado de implementación del Sistema de Control Interno; tomando valores entre 0 y 1, donde un mayor valor representa una mejor implementación. Otras de las ventajas del IISCI es que, para futuras mediciones, será factible calificar, comparar y seguir en el tiempo la evolución de una entidad en particular y del Sector Público en su conjunto bajo cualquier forma de agrupación (sector, nivel de gobierno, tamaño de presupuesto, etc.).

Aspectos metodológicos:

a) Diseño del cuestionario:

El IISCI está basado en la aplicación de un cuestionario con preguntas que presentan alternativas y respuestas para marcar una de ellas en forma obligatoria con opciones cerradas

El cuestionario fue agrupado en 6 bloques:

- Bloque 1: Características de la entidad. Preguntas para caracterizar a la entidad y al jefe de OCI que responde al cuestionario.
- Bloques 2-6: Evaluación de los componentes de control interno. Preguntas para evaluar cada uno de los cinco componentes contenidos en las Normas de Control Interno.

b) Preguntas empleadas:

La razón de la cantidad de preguntas finalmente incorporadas en el cuestionario para el cálculo del IISCI es que deben ser representativas, importantes y necesarias para la evaluación del Control Interno. Todas las preguntas empleadas para construir el IISCI están asociadas a un Sub Componente y Componente de las Normas de Control Interno.

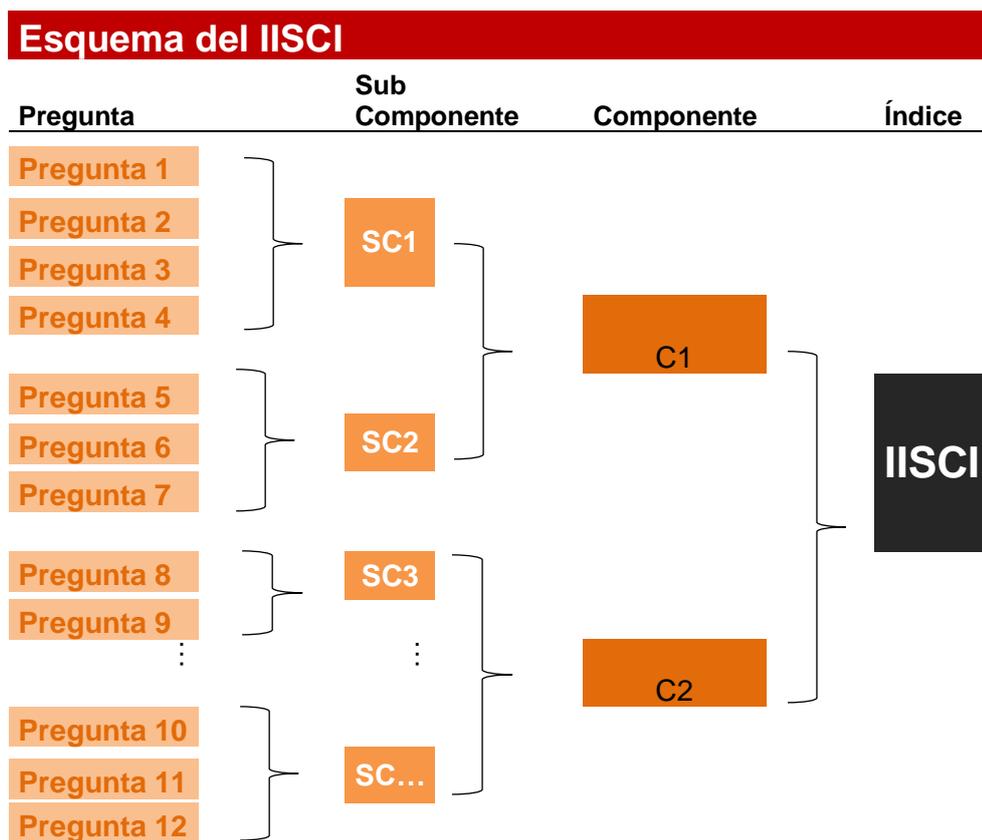
c) Ponderación:

La construcción del IISCI es la ponderación de sus elementos o el peso que deben tener al momento de determinar el IISCI. Se optó por asignar pesos equitativos para cada Sub Componente y Componente de Control Interno.

d) Cálculo del IISCI:

El cálculo del IISCI se realiza por niveles. Primero se recoge el valor de cada pregunta, en función de la respuesta proporcionada. Luego se calculan los valores de cada Sub Componente. Esto se hace promediando el valor de las preguntas asociadas a dicho Sub Componente. Así, cada Sub Componente tendrá un valor propio. Luego se procede con el cálculo de cada Componente, resultante del promedio de sus respectivos Sub Componentes. Finalmente, se calcula el IISCI tomando el promedio del valor de los Componentes.

Figura 4. Esquema del IISCI



Fuente: (GIZ - CGR, 2014)
Elaboración propia

Los resultados del IISCI varían entre 0.00 y 1.00, y se clasificaron en cuatro (4) estadías o rangos de calificación, los cuales son:

Figura 5. Rango o Criterio de Calificación:

Calificación	Ratio IISCI
Muy bajo	de 0.00 a 0.24
Bajo	de 0.25 a 0.49
Medio	de 0.50 a 0.74
Alto	de 0.75 a 1.00

Fuente: (GIZ - CGR, 2014, pág. 20)
Elaboración propia

e) Horizonte temporal:

Dado que el Sistema de Control Interno es un proceso dinámico, se aplicó un corte temporal en el cuestionario. Se indicó (...) que las preguntas debían ser respondidas considerando la información con fecha de corte (...).

f) Limitaciones:

La información del IISCI remitida en el formulario de evaluación por las entidades a la CGR, cuenta con algunas limitaciones en la interpretación de sus resultados, como sigue:

- En primer lugar, ciertas preguntas son de corte subjetivo. Esto hace que las respuestas queden a plena discreción de quien la responde.
- En segundo lugar, se encuentra pendiente de validación la documentación de sustento para las respuestas, dado la complejidad en la logística y los plazos de ejecución.
- Finalmente, la determinación del IISCI no evalúa el grado de efectividad del sistema de control interno en las entidades.

Es importante mencionar que un sistema de control interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable -no absoluta- que la administración logre los objetivos. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de control interno, por ejemplo, los juicios en la toma de decisiones los que pueden ser defectuosos y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración podría sobrepasar el sistema. Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de control interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.

g) Resultados Generales del IISCI:

La medición del IISCI en las entidades del Estado³ presenta un promedio general del 0.38. Teniendo en cuenta que el IISCI varía entre 0 y 1, esta medición indica un estado de avance en el rango bajo en la implementación del Sistema de Control Interno.

Figura 6. IISCI, por rangos o criterio (puntaje porcentual por componente)

Rango	IISCI Promedio	Por componentes de Control Interno				
		C1	C2	C3	C4	C5
Muy bajo (0-0.24)	0.38	0.22	0.00	0.32	0.31	0.08
Bajo (0.25-0.49)		0.35	0.02	0.57	0.54	0.32
Medio (0.50-0.74)		0.52	0.30	0.74	0.72	0.70
Alto (0.75-1.00)		0.65	0.83	0.82	0.80	0.92
Total		0.36	0.09	0.55	0.53	0.35

(GIZ - CGR, 2014, pág. 22)

Elaboración propia.

³. En base a la información de las 638 entidades que dieron respuesta al cuestionario.

2.3.2.3. Responsables de la implementación del Sistema de Control Interno y funciones:

a) Titular de la entidad

Es la máxima autoridad jerárquica institucional, responsable de la implementación del SCI en la entidad y tiene las siguientes funciones:

- Participar en la priorización de los productos que serán incluidos en el SCI, y aprobar los mismos.
- Revisar y aprobar los documentos que le remitan en aplicación de la presente Directiva.
- Solicitar a la Contraloría, los accesos al aplicativo informático del SCI.
- Ejecutar las acciones que aseguren el registro, en el aplicativo informático del SCI, de la información y los documentos establecidos en la presente Directiva.
- Utilizar la información del SCI para la toma de decisiones. f. Establecer las medidas necesarias para dar cumplimiento a lo dispuesto en la presente Directiva.

b) Órgano o Unidad Orgánica responsable de la implementación del Sistema de Control Interno

Es el Órgano o unidad orgánica que coordina la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del SCI. Según el nivel de Gobierno de la entidad, el Órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI es:

- En Gobierno Nacional, la Secretaría General o la que haga sus veces.
- En Gobierno Regional, la Gerencia Regional o la que haga sus veces.

- En Gobierno Local, la Gerencia Municipal o la que haga sus veces.
- En las otras entidades, ser el Órgano o unidad orgánica con la máxima autoridad administrativa institucional.

El Órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, tiene las siguientes funciones:

- a. Dirigir y supervisar la implementación del SCI.
- b. Coordinar con otros Órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del SCI las acciones de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del SCI, establecidas en la presente Directiva.
- c. Registrar en el aplicativo informático del SCI, la información y documentos establecidos en la presente Directiva y remitirlos al Titular de la entidad.
- d. Capacitar a las demás unidades orgánicas, en materia de control interno.

c) Otros Órganos o Unidades Orgánicas que participan en la implementación del Sistema de Control Interno

Son los Órganos o unidades orgánicas que por competencias y funciones participan en la implementación del SCI, como responsables del diseño o ejecución de los productos priorizados o áreas de soporte relevantes (planificación, presupuesto, logística, contrataciones, recursos humanos, comunicaciones, integridad pública, entre otros). Tienen las siguientes funciones:

- Coordinar con el órgano o Unidad Orgánica responsable de la implementación del SCI, la ejecución de las acciones necesarias para la implementación del SCI.

- Proporcionar la información y documentos requeridos por el órgano o Unidad Orgánica responsable de la implementación del SCI, necesaria para dar cumplimiento a lo dispuesto en la presente Directiva.
- Disponer que los funcionarios o servidores públicos, con mayor conocimiento y experiencia sobre la operatividad de los productos priorizados o áreas de soporte, participen en las acciones necesarias para dar cumplimiento de lo dispuesto en la presente Directiva.

2.3.3. El presupuesto Público:

Según lo establecido en el *artículo 14. - El presupuesto del Sector Público* de la Ley 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público (2003), define al presupuesto como “el instrumento de programación económica y financiera, de carácter anual y es aprobado por el Congreso de la República. Su ejecución empieza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año.”

Luego en el *artículo 8.- El Presupuesto*, de la Ley N°28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (2004), define que:

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

La Dirección General de Presupuesto Público - DGPP (2011) detalla que:

El Presupuesto Público es un instrumento de gestión del Estado por medio del cual se asignan los recursos públicos sobre la base de una priorización de las necesidades de la población. Estas necesidades son satisfechas a través de la provisión de bienes y servicios públicos de calidad para la población financiados por medio del presupuesto (pág. 8).

Por lo tanto, el presupuesto público es una herramienta de gestión con la finalidad de obtener resultados favorables para la población, expresada en valores y términos financieros, que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas restricciones a fin de mantener el equilibrio fiscal.

2.3.4. El Sistema Nacional de Presupuesto:

El Presupuesto es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que El Sistema Nacional de Presupuesto a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, es uno de los sistemas administrativos integrantes de la Administración Financiera del Sector Público según lo establecido en la Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público (2003) y la Ley N°28411 (2004), que lo definen como:

El Sistema Nacional conduce el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

A su vez, en el portal web del MEF indica que este sistema (...) está integrado por la Dirección General del Presupuesto Público, dependiente del Viceministerio de Hacienda, y por las Unidades Ejecutoras a través de las oficinas o dependencias en las cuales se conducen los procesos relacionados con el Sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos.

2.3.4.1. El Proceso Presupuestario:

De acuerdo al *artículo 14.- Fases del proceso presupuestario* de la Ley N.º 28411 (2004) El proceso presupuestario comprende:

Las fases de Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto, de conformidad con la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N.º 28112. Dichas fases se encuentran reguladas genéricamente por el presente Título y complementariamente por las Leyes de Presupuesto del Sector Público y las Directivas que emita la Dirección Nacional del Presupuesto Público.

El proceso presupuestario se sujeta al criterio de estabilidad, concordante con las reglas y metas fiscales establecidas en el Marco Macroeconómico Multianual a que se refiere la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal - Ley N.º 27245, modificada por la Ley N.º 27958.

La estabilidad a que se refiere el párrafo precedente se entiende como una situación de sostenibilidad de las finanzas públicas, considerada en términos de capacidad de financiación en concordancia con el principio general contenido en la citada Ley y conforme a las reglas fijadas en la Ley de Equilibrio Financiero del Sector Público. (pág. 8)

Estas fases o etapas en el proceso presupuestal se detallan a continuación:

a) Programación Presupuestaria: La DGPP indica que la Programación Presupuestaria, en adelante Programación es la etapa donde las entidades programan su propuesta de presupuesto institucional y el MEF elabora el anteproyecto de Presupuesto del Sector Público teniendo en cuenta dichas propuestas, es decir, en esta etapa la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados. (MEF, 2011, pág. 10).

b) Formulación Presupuestaria: La DGPP indica que la Formulación Presupuestaria, en adelante Formulación es la fase donde se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento. (MEF, 2011, pág. 11)

c) Aprobación del Presupuesto: La DGPP señala que el presupuesto público se aprueba por el Congreso de la República mediante una Ley que contiene el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. (MEF, 2011, pág. 11)

Una vez aprobada y publicada la Ley Anual de Presupuesto para el Sector Público, la misma que contiene los recursos otorgados a cada Pliego Presupuestal, cada entidad aprueba su Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y efectúa la programación mensual de los ingresos y gastos, considerando las necesidades mensuales según el cronograma previsto en el POI.

Si se hubiesen efectuado recortes al proyecto de presupuesto presentado, se revisará las cifras de gastos asignadas a cada cadena funcional programática y se contrastará con las actuales demandas de gasto. Se ajustará el presupuesto distribuyéndolo según las nuevas necesidades y por consiguiente, las metas presupuestarias a cumplir, teniendo en consideración la escala de prioridad de los objetivos institucionales. Luego, el titular de la Entidad aprobará el PIA en un plazo que vence el 31 de diciembre del año anterior, según la normativa.

d) Ejecución Presupuestaria: La DGPP señala que en esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA).

La Ejecución Presupuestaria está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley N.º 28411 (2004). Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal.

Para el año fiscal autorizado, cada entidad percibe los ingresos y efectúa los gastos por sus obligaciones de pago. La ejecución presupuestal comprende las siguientes etapas:

1. Certificación presupuestal, para garantizar la existencia de recursos disponibles para el pago a los proveedores.
2. Programación trimestral de pagos, que es la previsión de los pagos a ser atendidos durante el trimestre por cada cadena de gasto y meta. Es

efectuado por las áreas de logística y recursos humanos, según su ámbito de competencia y procesado por la Oficina de Presupuesto.

3. Calendario mensual de pagos, es una etapa de ajuste mensual de los pagos previstos, se elabora y aprueba los primeros días del mes mediante Resolución.

4. Ejecución, que es la acción a cargo de la unidad ejecutora (oficina de administración y finanzas), a través las siguientes etapas secuenciales:

a) El compromiso, es la etapa de gasto en la cual luego de la firma del contrato se efectúa la reserva de los recursos para el posterior pago al proveedor.

b) Devengado, es la etapa del gasto que se registra cuando el proveedor ha efectuado las prestaciones pactadas, ha facturado y la entidad ha otorgado su conformidad.

c) Pago, etapa en la cual se concreta el desembolso de recursos de la entidad, extinguiendo de forma parcial o total la obligación de pago.
(MEF, 2011, pág. 13)

e) Evaluación: La DGPP señala que es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.

En forma semestral se efectúa la medición de los avances obtenidos en las metas presupuestarias y el consumo financiero de fondos públicos. Al finalizar el año también se evalúa el avance de los indicadores de desempeño. (MEF, 2011, pág. 14)

2.3.4.2. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

Según el portal web del MEF, “El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), es el presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo”.

En el transcurso del año, el PIA sufre modificaciones sea por la incorporación de mayores recursos o por su reprogramación interna, luego de lo cual recibe la denominación de Presupuesto institucional Modificado (PIM).

Según el MEF, el “Presupuesto Institucional Modificado (PIM), es el presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático” provenientes de transferencias de partidas, créditos suplementarios y recursos públicos captados o percibidos directamente por la entidad, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

2.3.5. Fuentes de Financiamiento y Rubros:

- a) **Recursos Ordinarios – 00:** Corresponden a los ingresos provenientes de la recaudación tributaria y otros conceptos; deducidas las sumas correspondientes a las comisiones de recaudación y servicios bancarios; los cuales no están vinculados a ninguna entidad y constituyen fondos disponibles de libre programación. Asimismo, comprende los fondos por la monetización de productos.

- b) **Recursos Directamente Recaudados – 09:** Comprende los ingresos generados por las Entidades Públicas y administrados directamente por éstas, entre los cuales se puede mencionar las Rentas de la Propiedad, Tasas, Venta de Bienes y Prestación de Servicios, entre otros; así como aquellos ingresos que les corresponde de acuerdo a la normatividad vigente. Incluye el rendimiento financiero, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores

- c) **Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito - 19:** Comprende los fondos de fuente interna y externa provenientes de operaciones de crédito efectuadas por el Estado con Instituciones, Organismos Internacionales y Gobiernos Extranjeros, así como las asignaciones de Líneas de Crédito. Asimismo, considera los fondos provenientes de operaciones realizadas por el Estado en el mercado internacional de capitales. Incluye el diferencial cambiario, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.

- d) **Donaciones y Transferencias – 13:** Comprende los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno proveniente de Agencias

Internacionales de Desarrollo, Gobiernos, Instituciones y Organismos Internacionales, así como de otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país. Se consideran las transferencias provenientes de las Entidades Públicas y Privadas sin exigencia de contraprestación alguna. Incluye el rendimiento financiero y el diferencial cambiario, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.

e) Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones – 18:

Corresponde a los ingresos que deben recibir los Pliegos Presupuestarios, conforme a Ley, por la explotación económica de recursos naturales que se extraen de su territorio. Asimismo, considera los fondos por concepto de regalías, los recursos por Participación en Rentas de Aduanas provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustres y terrestres, en el marco de la regulación correspondiente, así como las transferencias por eliminación de exoneraciones tributarias. Además, considera los recursos correspondientes a las transferencias del Fondo Invierte para el Desarrollo Territorial - FIDT, así como otros recursos de acuerdo a la normatividad vigente. Incluye el rendimiento financiero, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.

2.3.6. Gasto Público:

Para Emilio (2010), se considera gasto público al realizado por todo ente u organización de derecho público, sea para el pago de bienes, servicios, remuneraciones, intereses, obras, o transferencias sin retribución alguna. Su objeto es un ordenamiento sistemático y homogéneo de los bienes, servicios y transferencias que el sector público requiere para desarrollar su actividad. (pág. 9)

Según la DGPP, los Gastos Públicos son el conjunto de erogaciones que, por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados por la Ley Anual de Presupuesto, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las Entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales.

El gasto público se estructura en:

- **Clasificación Institucional:** Agrupa a las entidades que cuentan con créditos presupuestarios aprobados en sus respectivos presupuestos institucionales.
- **Clasificación Funcional Programática:** Es el presupuesto desagregado por una parte en funciones, programas funcionales y subprogramas funcionales mostrando las líneas centrales de cada entidad en el cumplimiento de las funciones primordiales del Estado; y por otra desagregada en programas presupuestarios, actividades y proyectos que revelan las intervenciones públicas.
- **Clasificación Económica:** Es el presupuesto por gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, por genérica del gasto, sub genérica del gasto y específica del gasto. (MEF, 2011, pág. 9)

Según el *artículo 18º. Gastos del Sector Público* de la Ley N°28112, indica que:

Los gastos del Estado están agrupados en gastos corrientes, gastos de capital y servicio de Deuda, que se desagregan conforme a los clasificadores correspondientes:

- a) **Gastos de Corriente**, son los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado.
- b) **Gastos de Capital**, son los gastos destinados al aumento de producción o incremento inmediato o futuro del Patrimonio del Estado.
- c) **Servicio de Deuda**, son los gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa.

2.3.7. Ejecución del Gasto Público:

Según Chapi, (2006) “La ejecución de gastos es el registro de los compromisos durante el año fiscal. La ejecución de gastos de las metas presupuestarias se verifica cuando se registra el cumplimiento total o parcial de las mismas”⁴. Es la capacidad de los pliegos presupuestarios para lograr sus objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño. Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Según el artículo 12° Fase de Ejecución del Gasto Público, de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 (2010, pág. 7), establece lo siguiente:

La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales de los pliegos, en concordancia con la Programación de Compromiso Anual, PCA en

⁴ UNMSM. Oficina de capacitación. Términos sobre Administración Pública. Pag. 63

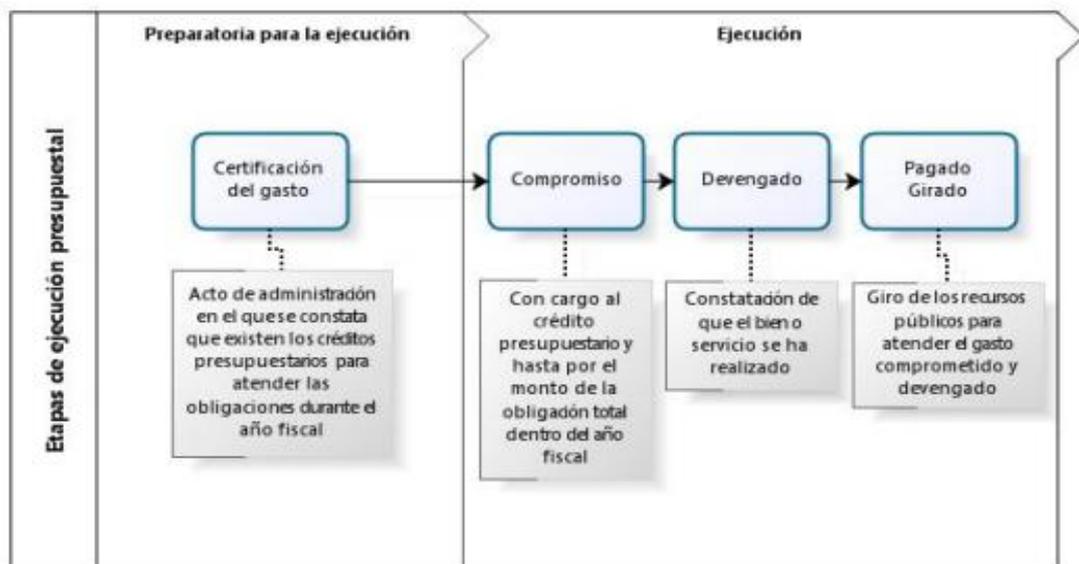
adelante, tomando en cuenta el principio de legalidad, y asignación de competencias y atribuciones que por Ley corresponde atender a cada entidad pública, así como los principios constitucionales de Programación y Equilibrio Presupuestario reconocidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución Política del Perú

2.3.8. El Proceso de Ejecución del Gasto Público:

Según el artículo 12° Fase de Ejecución del Gasto Público, de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, establece los siguiente:

El proceso de ejecución del gasto público está compuesto por dos etapas: “preparatoria para la ejecución” y “ejecución”, conforme al siguiente esquema: (Ver figura 7):

Figura 7. Proceso de Ejecución del Gasto Público



Fuente: R. Directiva N.° 005-2010-EF/76.01, 2010

Según el artículo 13 de la Directiva N.° 005-2010-EF/76.01, la certificación de crédito presupuestario a que hace referencia los numerales 77.1, 77.2 del artículo 77° de la Ley General N.° 28411, constituye un acto de administración cuya

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

Las unidades ejecutoras a través del responsable de la administración de su presupuesto, emiten en documento la certificación del crédito presupuestario, para cuyo efecto, la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego dicta los procedimientos y lineamientos que considere necesarios, referidos a la información, documentos y plazos que deberá cumplir la unidad ejecutora para llevar a cabo la citada certificación. Dicho documento de certificación debe contener como requisito indispensable para su emisión, la información relativa al marco presupuestal disponible que financiará el gasto, en el marco del PCA. La certificación del gasto es registrada en el SIAF-SP.

Asimismo, las unidades ejecutoras llevan el registro de las certificaciones de crédito presupuestario realizadas, con el objeto de determinar los saldos disponibles para expedir nuevas certificaciones.

La certificación de crédito presupuestario es expedida a solicitud del responsable del área que ordena el gasto o de quien tenga delegada esta facultad, cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso. Expedida la citada certificación se remite al área solicitante para que proceda con el inicio de los trámites respectivos relacionados a la realización de los compromisos correspondientes.

La certificación del crédito presupuestario resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente.

La certificación del crédito presupuestario es susceptible de modificación, en relación a su monto u objeto, o anulación, siempre que tales acciones estén debidamente justificadas y sustentadas por el área correspondiente.

Para efecto de la disponibilidad de recursos y la Fuente de Financiamiento para convocar procesos de selección, a que se refiere el artículo 12º del Decreto Legislativo N.º 1017, Ley de Contrataciones del Estado, se tomará en cuenta la certificación del crédito presupuestario correspondiente al año fiscal en curso. En el caso de ejecuciones contractuales que superen el año fiscal, el documento de certificación emitida por la Oficina de Presupuesto, o la que haga sus veces en el pliego, deberá ser suscrito además por el Jefe de la Oficina General de Administración o el que haga sus veces, a fin que se garantice la programación de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones en los años fiscales subsiguientes.

Para este último fin, dicha Oficina General coordina con el Jefe de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, a efecto que se prevean los recursos que se requieran para el financiamiento del documento suscrito.

Según el *artículo 14º*. -Etapas de ejecución de gasto público, en el punto *14.1 Compromiso*, de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, señala lo siguiente:

● **El Compromiso:**

El compromiso es el acto de administración mediante el cual el funcionario facultado a contratar y comprometer el presupuesto a nombre de la entidad acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados, la PCA y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, Contrato o Convenio. El compromiso debe afectarse a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial.

El compromiso es realizado dentro del marco de los créditos presupuestarios aprobados en el presupuesto institucional del pliego para el año fiscal, con sujeción al monto del PCA, por el monto total anualizado de la obligación.

Quedan prohibidos los actos administrativos o de administración que condicionen su aplicación a créditos presupuestarios mayores o adicionales a los establecidos en los presupuestos, con sujeción del PCA, bajo sanción de nulidad de pleno derecho de dichos actos.

El compromiso se sustenta en los siguientes documentos (Ver Tabla 3):

Tabla 3. Documentos para Fase de Compromiso

CÓDIGO DOCUMENTO	NOMBRE
016	CONVENIO SUSCRITO
031	ORDEN DE COMPRA- GUIA DE INTERNAMIENTO
032	ORDEN SE SERVICIO
036	PLANILLA DE MOVILIDAD
039	PLANILLA DE DIETAS DE DIRECTORIO
041	PLANILLA DE PROPINAS
042	PLANILLA DE RACIONAMIENTO
043	PLANILLA DE VIATICOS
059	CONTRATO DE COMPRA-VENTA
060	CONTRATO SUSCRITO (VARIOS)
133	RESUMEN ANUALIZADO LOCADORES DE SERVICIOS
134	RESUMEN ANUALIZADO DE PLANILLA PROYECTO ESPECIALES
070	CONTRATO SUSCRITO (OBRAS)
230	PLANILLA ANUALIZADA DE GASTOS EN PERSONAL
231	PLANILLA ANUALIZADA EN PENSIONES
232	RESUMEN ANUALIZADO DE RETRIBUCIONES - CAS
233	RESUMEN SERVICIOS PÚBLICOS ANUALIZADO
234	DISPOSITIVO LEGAL O ACTO DE ADMINISTRACIÓN
235	PLANILLA OCASIONALES

Nota: 1/ Sólo en el caso de CTS, gratificaciones, subsidios, fondos para pagos en efectivo, caja chica, encargos, sentencias en calidad de cosa juzgada, aguinaldos y arbitrios

Fuente: Directiva N° 005-2010-EF/76.01, 2010 Directiva para la Ejecución Presupuestaria

A su vez estos documentos están compuestos por:

- Contratos de bienes y servicios.
- Orden de Compra y servicios.
- Planilla de Haberes.
- Viáticos.
- Encargos internos.
- Caja Chica.
- Proyectos de Inversión: Administración Directa y Contrata.

La DGPP añade de ser necesario, otros documentos que sustenten el compromiso, con sujeción al artículo 34° de la Ley General y al presente artículo.

La responsabilidad por la adecuada ejecución del compromiso es solidaria con el Titular del Pliego o con el responsable de la administración del presupuesto en la Unidad Ejecutora o con el Jefe de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el caso de los Gobiernos Locales, según corresponda, y con aquel que cuente con delegación expresa para comprometer gastos, en el marco del artículo 7 de la Ley General.

Asimismo, el responsable de la administración del presupuesto de las Unidades Ejecutoras y el Jefe de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el caso de los Gobiernos Locales verifica que las afectaciones presupuestarias de cada compromiso realizadas por las Oficinas Generales de Administración o las que hagan sus veces, cuenten con el respectivo crédito presupuestario.

Los créditos presupuestarios para la ejecución de los compromisos deben dar cobertura hasta el nivel de específica del gasto.

Según el *punto 14.2° Devengado*, de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, señala lo siguiente:

● **El Devengado:**

El devengado es el acto de administración mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documentaria ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al presupuesto institucional, con cargo a la correspondiente cadena de gasto. Esta etapa del gasto se sujeta a las disposiciones que dicta la Dirección Nacional del Tesoro Público.

Según el *punto 14.3° Pago*, de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, señala lo siguiente:

● **El Pago:**

El pago es el acto de administración mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Está prohibido efectuar pagos de obligaciones no devengadas. Esta etapa del gasto se sujeta a las disposiciones que dicta la Dirección Nacional del Tesoro Público.

2.4. Marco Normativo:

De acuerdo al ámbito peruano, se cuenta con el siguiente marco normativo que se detalla a continuación:

- **La Ley N.º 27785 - Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control**, en su artículo 6º, señala que “El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas...”; además, que “El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

Asimismo, la citada Ley, en su artículo 7º señala que “El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente...; estableciendo además, que el Control Interno previo y simultáneo es de competencia exclusiva de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades y que el Control Interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el Órgano de Control Institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado. Asimismo, señala que es responsabilidad del Titular de la

entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del Control Interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo”.

- **La Ley N.º 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”**, establece, entre otros aspectos, lo siguiente:

- ✓ Que son obligaciones del Titular y funcionarios de la entidad, las relativas a la implantación y funcionamiento del Control Interno (artículo 6º),
- ✓ Que es responsabilidad del SNC (Contraloría General de la República - CGR, los Órganos de Control Institucional - OCI y las Sociedades de Auditoría - SOA designadas y contratadas) la evaluación del Control Interno en las entidades del Estado, de conformidad con la normativa técnica del Sistema Nacional de Control (artículo 7º),
- ✓ Que el OCI conforme a su competencia, efectúa control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de Control Interno, sin que ello genere prejujuamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior (artículo 9º),
- ✓ Que la CGR con arreglo a lo establecido en el artículo 14º de la Ley N.º 27785, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del Control Interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación. A partir de dicho marco normativo, los Titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la CGR (artículo 10º),
y

- ✓ Que la CGR debe incluir los resultados de la evaluación efectuada por el Sistema Nacional de Control sobre el Control Interno en las entidades del Estado, en el informe anual que sobre su gestión presenta al Congreso de la República, conforme lo dispuesto en el literal k) del artículo 32 de la Ley N° 27785. Asimismo, debe remitir un informe referido a las acciones recomendadas e implementadas al respecto a la Comisión de Fiscalización y Contraloría del Congreso de la República, en forma semestral (artículo 11°).

- **Las Normas de Control Interno - NCI, aprobadas mediante Resolución de Contraloría General N.° 320-2006-CG**, establecen los lineamientos generales que deben considerar las entidades del Estado para la elaboración de sus respectivas normas de control, así como para propiciar el fortalecimiento de los sistemas de Control Interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

Las Normas de Control Interno definen al Control Interno como un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán entre otros los siguientes objetivos: (i) promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones (ii) cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones y (iii) garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información. La Resolución de Contraloría General N.° 320-2006-CG establece en su Artículo 3°, que las unidades orgánicas de la Contraloría General de acuerdo a su competencia funcional, elaborarán y propondrán las Directivas que complementariamente consideren necesarias para la adecuada regulación de materias vinculadas al Control Interno de sus ámbitos de actuación.

- **La Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, emitida mediante Resolución de Contraloría General N.º 458-2008-CG**, con la finalidad de proveer lineamientos, herramientas y métodos a las entidades del Estado para la implementación de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno (SCI) establecido en las Normas de Control Interno, teniendo como objetivos adicionales los de (i) servir de referencia para la implementación o adecuación del SCI, en el marco de las NCI (ii) promover la aplicación de una estructura de Control Interno uniforme que se adapte a cada entidad y (iii) exponer con mayor amplitud los conceptos utilizados en las NC.

- **Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, aprobada por Resolución de Contraloría N.º 149-2016-CG**, regula el modelo y los plazos para la implementación del Sistema de Control Interno que deben realizar las entidades del Estado en los tres niveles de gobierno; así como la medición del nivel de madurez del SCI con base a la información que deben registrar las entidades de todos los niveles de gobierno en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

Que, en el marco de la citada Directiva y de acuerdo a los cambios del modelo de control interno denominado “Control Interno – Marco Integrado” – COSO, que se utiliza como referencia para la normativa de control interno del país, resulta necesario actualizar las orientaciones para las entidades del Estado respecto al proceso de implementación del Sistema de Control Interno.

- **La Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, emitida mediante Resolución de Contraloría General N.º 004-2017-CG**, Orienta el desarrollo de las actividades

para la aplicación del modelo de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado de los tres niveles de gobierno, a fin de fortalecer el Control Interno para el eficiente, transparente y adecuado ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado.

- **Ley N.º 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto**, Establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto a que se refiere el artículo 11 de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N.º 28112, en concordancia con los artículos 77 y 78 de la Constitución Política.
- **Directiva N.º 005-2010-EF/76.01 y modificatorias, Directiva para la Ejecución Presupuestaria**, Establece las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, para el año fiscal respectivo.
- **Ley N.º 30372, Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016**, en su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final, establece la obligación de todas las entidades de los tres niveles de gobierno de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de su entrada en vigencia; para lo cual 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.

2.5. Definición de términos básicos:

- **Sistema de Control Interno:** 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 que establece el artículo 4° de la Ley N.° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- **Componentes del Sistema de Control Interno:** Elementos del control interno cuyo desarrollo permiten la implementación del SCI, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.
- **Estructura del Control Interno:** Se denomina al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno. El concepto moderno del Control Interno discurre por cinco componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.
- **Ambiente de Control:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.
- **Actividades de Control Gerencial:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se

ejecuten. Estos se imparten por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes.

- **Evaluación de riesgos:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos.
- **Información y comunicación:** Componente del Sistema de Control Interno, que busca asegurar que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular. Esto permitirá que se cumplan las responsabilidades individuales y grupales.
- **Supervisión:** Componente del Sistema de Control Interno, orientado a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.
- **Deficiencias de control interno:** Carencia de mecanismos de control necesarios para prevenir, detectar o corregir oportunamente las desviaciones de cumplimiento de la normativa específica sobre la materia. Las deficiencias de control interno son determinadas como resultado de la evaluación del diseño y funcionamiento de los controles implantados por la administración, que el auditor utiliza en la aplicación de procedimientos de auditoría. Estas son identificadas dentro de actividades de control formalizadas o reguladas mediante disposiciones internas o externas, o en actividades de control que no han sido formuladas por la administración.

- **Fondos públicos:** Todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las Unidades Ejecutoras o entidades públicas realizan, con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público.
- **Gasto Público:** Conjunto de erogaciones que se realizan en el ámbito del Sector Público.
- **Ejecución presupuestal:** Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.
- **Ejecución financiera del ingreso y del gasto:** Proceso de determinación y percepción o recaudación de fondos públicos y, en su caso, la formalización y registro del gasto devengado, así como su correspondiente cancelación o pago.
- **Gasto corriente:** Comprende las erogaciones destinadas a las operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros. Están destinados a la gestión operativa de la entidad pública durante la vigencia del año fiscal y se consumen en dicho período.
- **Gasto de capital:** Erogaciones destinadas a la adquisición o producción de activos tangibles e intangibles y a inversiones financieras en la entidad pública, que incrementan el activo del Sector Público y sirven como instrumentos para la producción de bienes y servicios.
- **Gasto de deuda:** Conjunto de obligaciones pendientes de pago que mantiene el Sector Público, a una determinada fecha, frente a sus acreedores. Constituye una forma de obtener recursos financieros por parte del estado o cualquier poder público y se materializa normalmente mediante emisiones de títulos de valores en los mercados locales o internacionales y, a través de préstamos directos de entidades como organismos multilaterales, gobiernos, etc.

- **Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):** Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.
- **Presupuesto Institucional Modificado (PIM):** Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.
- **Compromiso:** Acto mediante el cual se acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, que afectan total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas.
- **Devengado:** Reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado. Se formaliza a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o Unidad Ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados y se registra sobre la base de la respectiva documentación sustentatoria.
- **Entidad:** Entidad sujeta al Sistema Nacional de Control.
- **Unidad Ejecutora:** Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas. Una unidad ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que: Determina y recauda ingresos; contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable; registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas; informa sobre el avance y/o

cumplimiento de metas; recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento; y/o se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda.

- **Dependencia:** Órgano, unidad orgánica que forma parte o se encuentra adscrita a una entidad y que, por su dimensión o la magnitud de las actividades a su cargo, cuenta con un grado de gestión propia que le permite adoptar decisiones e interactuar directamente con los Órganos del SCI durante la implementación del SCI.
- **Responsable de la dependencia:** Servidor a cargo de la dependencia de la entidad, que tiene capacidad de dirección e interactúa con los Órganos del Sistema Nacional de Control, durante la implementación del SCI.
- **Titular:** Máxima autoridad jerárquica institucional, de carácter unipersonal o colegiado. En caso de Órganos colegiados, se entenderá por titular a quien lo preside.
- **Funcionario:** Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad/dependencia con mayor nivel de responsabilidad funcional.
- **Servidor público:** Persona que, independientemente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con alguna de las entidades/dependencias del Estado y que, en virtud de ello ejerce funciones en tales entidades/dependencias.
- **Error:** Omisión no intencional del registro de un importe o de una revelación
- **Irregularidades** Actuación contraria a las disposiciones legales, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, originada por una acción u omisión de la diligencia exigible a la actuación funcional, que genere una afectación a los recursos y bienes públicos. Pueden ser de naturaleza dolosa o culposa.

- **Riesgo:** Posibilidad que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de una entidad.
- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Entrevista:** Diálogo con los actores involucrados para recoger sus testimonios individuales y aproximarse a sus conocimientos y experiencias.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General:

El sistema de control interno posee una deficiente incidencia en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

3.1.2. Hipótesis Específicas:

1. La situación del sistema de control interno es inadecuado y deficiente en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017
2. El grado de madurez del sistema de control interno es bajo en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
3. Los componentes del control interno influyen de manera indirecta en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
4. Las principales estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno son la implementación de lineamientos y procedimientos internos en el proceso de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

3.2. Variables:

❖ **Variable Independiente:**

Variable X: Sistema de control interno.

❖ **Variable Dependiente:**

Variable Y: Proceso de ejecución del gasto público.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis:

Tabla 4. Operacionalización de las variables.

TITULO: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO DE LA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES - PROREGIÓN - CAJAMARCA AÑO FISCAL 2017"					
HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LA VARIABLES			
		VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTE O INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
El sistema de control interno tiene una deficiente incidencia en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	Sistema de Control Interno: Es el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.	VARIABLE X: Sistema de Control Interno	Componentes del SCI	1. Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico. • Organigrama. ROF, CAP. • Reporte de arqueos, inventarios físicos. • Matriz de riesgos. • Archivo institucional. • Cuestionario del Control Interno
				2. Evaluación de Riesgos.	
	3. Actividades de Control Gerencial.				
	4. Información y Comunicación.				
	5. Supervisión y Monitoreo.				
	Grado de Madurez del SCI		6. Índice de Implementación del Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista • Cuestionario de grado de madurez • Revisión Documental 	

Proceso de Ejecución del Gasto Público: Es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados.

VARIABLE Y: Proceso de ejecución del Gasto Público.

Ejecución Presupuestal del Gasto Público
 La Ejecución Presupuestaria, en adelante Ejecución, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal, período en el que se perciben los ingresos públicos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en las Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público y sus modificaciones

7. Presupuesto Institucional Modificado - PIM

- Programación de Compromiso Anual – PCA.
- Priorización del Gasto.
- Normas y Directivas

8. Devengado (Ejecutado)

- Sistema Integral del Administración Financiera - SIAF
- Reportes virtuales del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)

HIPÓTESIS
 ESPECÍFICAS

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica:

La presente investigación se realizó en el Departamento, Provincia de Cajamarca, en la Unidad Ejecutora Programas Regionales – PROREGIÓN.

4.2. Diseño de la investigación:

Diseño de Corte Transversal: Se recolectó datos en un solo momento, en un tiempo único (año 2017), con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Su desarrollo se realizó de la siguiente manera:

FASE 01:

Se seleccionó a las autoridades y funcionarios en el proceso de ejecución del gasto público e identificar responsables de cumplimiento de las normas del control interno durante el año 2017.

FASE 02:

Se estableció coordinaciones con las autoridades y funcionarios involucrados con la aplicación del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público durante el año 2017, a fin de brindar las facilidades para recopilar información mediante:

- La elaboración y aplicación de entrevistas y cuestionarios a las autoridades y funcionarios involucrados en el funcionamiento del control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
- La elaboración de pruebas piloto del instrumento de recojo de datos y recopilación de información documental.
- La revisión y análisis de la información virtual y documental.

FASE 03:

- Se ejecutó el procesamiento de datos y determinó la incidencia del Sistema de Control Interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.
- Se organizó, sistematizó, procesó y analizó la información documental a fin de contrastar la información obtenida como respuesta de los cuestionarios y entrevistas.

4.3. Métodos de investigación:

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

Método Deductivo- Inductivo: Este método nos permitirá en forma general conocer la incidencia del Sistema de Control, para luego estudiar cada uno de sus componentes y relacionarlas con el proceso de la ejecución del gasto público.

Método Analítico- Sintético: Este método nos permitirá estudiar el estado situacional de la entidad de estudio, partiendo con el análisis del grado de maduración y su aplicación de los componentes de control interno y los resultados obtenidos en la ejecución del gasto público. Después de realizar la recolección de los datos, se analizarán para comprender mejor su incidencia y sintetizarlas con la finalidad de demostrar la hipótesis.

Método Descriptivo: Se describirá el estado situacional del sistema de control interno, grado de madurez y aplicación de sus componentes y su incidencia en la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017

Método Observacional: Mediante la aplicación del método observacional se identificará el estado situacional del sistema de control interno, el grado de madurez de sus componentes y su incidencia directa con la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación:

- **Población:** La población en estudio estuvo conformada por los 36 colaboradores públicos contratados, cargos de confianza y locadores de servicios que laboran la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.
- **Muestra:** Debido a que la población es pequeña, la muestra en estudio estuvo conformada por los 30 funcionarios y servidores públicos contratados, con cargos de confianza y locadores de servicio que se encuentran involucrados directamente con la ejecución del gasto, es decir, personal que laboran en las oficinas de Infraestructura, Presupuesto, Administración, Logística, Personal, Contabilidad,

Tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN, que por su cargo y responsabilidad de implementación del sistema de control interno fueron evaluados para la medición del grado de madurez del SCI mediante el IISCI.

- **Unidad de análisis:** La unidad de análisis correspondió a cada uno de los treinta (30) funcionarios públicos contratados, con cargos de confianza y locadores que laboran en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.
- **Unidad de Observación:** La unidad de observación está orientada al proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información:

Se utilizó la observación estructurada o sistemática, que comprendió el empleo de instrumentos adecuados, para la recopilación de datos, se diseñaron formatos con indicadores, utilizando la escala de Likert, a los funcionarios y servidores que laboran en la entidad de estudio, vinculados directamente con el proceso de la ejecución del gasto público, adecuándonos a la metodología relacionados y condicionados con los objetivos del tema de investigación.

- **Técnicas de recopilación de información:**

Las técnicas utilizadas para la recopilación de información son:

- 1. Técnica Documental:** Se inició con la identificación, clasificación y selección de la información interna de tipo documental que regule o contenga información relacionada con los controles internos establecidos en la entidad a efecto de

identificar su grado de madurez, así como reportes y resultados obtenidos durante el proceso de ejecución de gasto. Algunos de los documentos son: información financiera y presupuestal obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAF-SP, reportes presupuestales de la página oficial del MEF, observaciones y recomendaciones de auditorías internas o externas.

Luego se continuó con los documentos normativos emitidos por la entidad (instrumentos de gestión, directivas internas, informe de actividades de control interno, entre otros), verificando la concordancia con los componentes del sistema de control interno.

2. Técnica de la Entrevista: Se realizó entrevistas a los funcionarios y colaboradores responsables directos con el proceso de la ejecución del gasto público; con el objeto de recoger sus testimonios y evaluar sus conocimientos y experiencias sobre el grado de madurez del sistema de control interno a través de sus cinco componentes, utilizando para el ello una hoja con preguntas que permitan evidenciar las variables en estudio.

- **Instrumentos de recopilación de información:**

Los principales instrumentos que se aplicaron en las Técnicas son:

1. Cuestionario:

Se elaboró un cuestionario a personal funcionario que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

Este cuestionario ha sido separado en ocho bloques:

Bloques 01-06: Evaluación de los cinco componentes del control interno y la capacidad de ejecución presupuestal del gasto público.

Objetivos:

- a) Identificar el estado situacional de los componentes de control interno, conformados por 17 preguntas valorizadas del 1 al 5, a efectos de poder evaluar las deficiencias y debilidades durante el proceso de ejecución del gasto correspondiente al año fiscal 2017 dentro de la entidad de estudio.

- b) Determinar el grado de madurez del sistema de control interno, es decir el grado de implementación por cada componente del control interno a efectos de poder brindar un puntaje porcentual valorizado, compuesta por las 17 preguntas valorizadas del 1 al 5 para determinar la calificación que corresponde.

A continuación, se presenta un modelo propuesto por el investigador para el cuestionario, con el objetivo de medir el Estado Situacional por cada componente del control interno y Grado de Madurez global del SCI.

Tabla 5. Modelo propuesto para el cuestionario del Estado Situacional y Grado de Madurez del SCI durante el año fiscal 2017

N.º	Componente	Preguntas	Preguntas					TOTAL	Puntaje por Componente
			1	2	3	4	5		
1	Ambiente de Control								
		Peso %							
		Valor Parcial						ES1	
2	Evaluación de Riesgos								
		Peso %							
		Valor Parcial						ES2	
3	Actividades del Control								
		Peso %							
		Valor Parcial						ES3	
4	Información y Comunicación								
		Peso %							
		Valor Parcial						ES4	
5	Supervisión								
		Peso %							
		Valor Parcial						ES5	
IISCI (Grado de Madures del SCI año 2017)									

Elaboración Propia.

La presente tabla muestra los puntajes obtenidos por cada componente respecto a la identificación de su estado situacional durante el año 2017. A su vez, muestra el puntaje ponderado de los componentes de control interno representado como el Índice de Implementación del Sistema de Control Interno - IISCI, definiéndose como el promedio de la sumatoria de los componentes del control y su función es medir el grado de madurez o implementación del sistema de control interno a nivel general durante el año 2017.

Tabla 6. Procedimiento de Tabulación de Cuestionario de SCI

Valor	Descripción
1	No se cumplió
2	Se cumplió insatisfactoriamente
3	Se cumplió aceptablemente
4	Se cumplió en alto grado
5	Se cumplió plenamente

Elaboración Propia

Tabla 7. Rango y Criterio del Estado Situacional del SCI año fiscal 2017

Rango y Estado Situacional del SCI año 2017		
RANGO	Calificación	
Puntaje total entre	0.00 – 1.99	Inadecuado
Puntaje total entre	2.00 – 2.99	Deficiente
Puntaje total entre	3.00 – 3.99	Adecuado
Puntaje total entre	4.00 – 4.99	Satisfactorio

Elaboración Propia.

Tabla 8. Rango, Calificación y Grado de Madurez del SCI año fiscal 2017

Rango, Calificación y Grado de Madurez del SCI año 2017			
	RANGO o IISCI	Calificación	Grado
Puntaje total entre	0.00 – 1.99	Muy bajo	Inicial o Inexistente
Puntaje total entre	2.00 – 2.99	Bajo	En Proceso
Puntaje total entre	3.00 – 3.99	Medio	Implementado
Puntaje total entre	4.00 – 4.99	Alto	Avanzado

Elaboración Propia

Basándose en los parámetros para la evaluación del grado de madurez del SIC, se considera lo siguiente:

Inicial o Inexistente:

Las condiciones del elemento de control existen, pero no están definidas ni formalizadas y no es posible comprobar su eficacia. Su nivel de implementación es inconsistente e inadecuado y no influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.

En proceso:

Las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general, y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad aún son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.

Implementado:

Las condiciones del elemento de control interno están definidas y aprobados formalmente de manera general, se aplican en la mayoría de las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.

Avanzado:

Las condiciones del elemento de control están definidas de manera detallada y formal, y en su caso automatizado, y se aplican en todas las áreas y procesos críticos de la entidad; muestran índices de eficiencia y eficacia y están optimizándose continuamente con autoevaluaciones. Su nivel de implementación es Satisfactorio e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.

Por otra parte, determinar y medir los indicadores de la fase de ejecución presupuestal de la ejecución del gasto público, es decir, el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y el Devengado (Ejecutado), a fin de evaluar la capacidad de ejecución presupuestal de gasto público obtenidos de los reportes virtuales del MEF correspondiente al año fiscal 2017. Los resultados se clasificaron en cuatro (4) estadias o rangos de calificación, los cuales son:

Tabla 9 Rango de Calificación de Capacidad de Ejecución Presupuestal:

Calificación	Rango de Capacidad
Deficiente	de 0.00 a 0.70
Regular	de 0.71 a 0.80
Bueno	de 0.81 a 0.90
Muy Bueno	de 0.90 a 1.00

Elaboración propia

Bloque 07 y 08: Determinación de la influencia de los componentes del CI y precisión de estrategias al fortalecimiento del SCI en el proceso de ejecución del gasto público, compuestas por las 2 últimas preguntas del cuestionario de control interno para brindar respuesta a cada objetivo.

Finalmente, a partir del procesamiento de la información se elaborará reportes numéricos a base de tablas y gráficos, para definir el estado situacional por

componente del control interno y medir el grado de madurez del Control Interno a través del IISCI, resultado del promedio de los componentes del control interno y la capacidad de ejecución presupuestal realizada dentro de la entidad estudiada.

2. Entrevista:

Se elaboró un listado de cinco preguntas por indicador utilizando la escala de Likert, valorizadas del 1 al 5, relacionadas con las acciones realizadas por cada unidad u oficina de la entidad, para evidenciar las variables en estudio.

3. Revisión Documental:

Se recopiló información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados, a través de la Comprobación y/o revisión analítica.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información:

- **Procesamiento de Datos:** La información recopilada fue tabulada, ordenada y clasificada de forma tal que permita el procesamiento u presentación computarizada a través de cuadros y gráficos de cada una de las variables e indicadores en estudio, y sobre ello inferir el nivel de relación que tienen, contando con el soporte informático de herramientas como el Excel 2013. (Tablas y gráficos)
- **Análisis e Interpretación de la información:** Se analizó en forma detallada de las diferentes unidades en base a las tablas y gráficos de datos procesados que nos permitirá tener mayor precisión y entendimiento en la interpretación de los resultados obtenidos.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

MATRIZ DE CONSISTENCIA

SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO DE LA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES PROREGIÓN DURANTE EL AÑO FISCAL 2017

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
<p>1. Problema Principal:</p> <p>¿De qué manera incide el sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?</p>	<p>1. Objetivo General:</p> <p>Determinar la incidencia del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>1. Hipótesis General:</p> <p>El sistema de control interno posee una deficiente incidencia en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>1. Variable Independiente:</p> <p>• Sistema de Control Interno.</p>	<p>• Componentes del Sistema de Control Interno.</p>	<p>1. Indicadores Independientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control. • Evaluación de Riesgos. • Actividades de Control Gerencial. • Información y Comunicación. • Supervisión y Monitoreo. 	<p>1. Instrumentos:</p> <p>Se elaboró un cuestionario a los funcionarios y servidores públicos contratados, con cargos de confianza y locadores de servicio que se encuentran involucrados directamente con la ejecución del gasto, es decir, personal que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería, y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN. Escala de Likert</p>	<p>1. Diseño de la Investigación:</p> <p>.De Corte Transversal (2017)</p> <p>2. Método de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Método Deductivo-Inductivo: Este método nos permitirá en forma general conocer la incidencia del Sistema de Control, para luego estudiar cada uno de sus componentes y relacionarlas con el proceso de la ejecución del gasto público. • Método Analítico-Sintético: Este método nos permitirá estudiar el estado situacional de la entidad de estudio, partiendo con el 	<p>1. Población:</p> <p>Conformada por la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN y los 36 funcionarios y servidores públicos que laboran en la entidad.</p> <p>2. Muestra:</p> <p>Conformada por la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN y los 30 colaboradores públicos.</p>
<p>2. Problemas Específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la situación del sistema de control en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?</p>	<p>2. Objetivos Específicos:</p> <p>1. Diagnosticar la situación del sistema de control en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>2. Hipótesis Específicas:</p> <p>1. La situación del sistema de control interno es inadecuado y deficiente en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales</p>	<p>• Grado de Madurez del Sistema de Control Interno</p>	<p>• Índice de Implementación del Sistema de Control Interno - IISCI</p>				

<p>2.¿Cuál es el grado de madurez del sistema de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?</p>	<p>2.Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p> <p>2.El grado de madurez del sistema de control interno bajo en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>2. Variable Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de ejecución del gasto público. • Ejecución Presupuestal 	<p>2. Indicadores Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Institucional Modificado (PIM) • Devengado (Ejecutado) 	<p>análisis del grado de aplicación de los componentes de control interno y los resultados obtenidos en la ejecución del gasto público. Después de realizar la recolección de los datos, se analizarán para comprender mejor su incidencia y sintetizarlas con la finalidad de demostrar la hipótesis.</p>	<p>3. Unidad de Análisis: La unidad de análisis corresponde a cada uno de los funcionarios y servidores públicos que laboran en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.</p>
<p>3.¿De qué manera influyen los componentes del control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?</p>	<p>3.Determinar la influencia de los componentes de control interno en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>3.Los componentes del control interno influyen de manera indirecta en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>2. Variable Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de ejecución del gasto público. 	<p>2. Indicadores Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Institucional Modificado (PIM) • Devengado (Ejecutado) 	<p>• Método Descriptivo: Se describirá el estado situacional del sistema de control interno, grado de aplicación de sus componentes y su incidencia en la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.</p>	<p>4. Unidad de Observación: La unidad de observación está orientada al proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas</p>
<p>4.¿Qué estrategias contribuyen a fortalecer el sistema de control interno en el proceso de la ejecución del gasto público de la Unidad Programas</p>	<p>4.Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad</p>	<p>4.Las principales estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno son la implementación de</p>	<p>2. Variable Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de ejecución del gasto público. 	<p>2. Indicadores Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Institucional Modificado (PIM) • Devengado (Ejecutado) 	<p>• Método Observacional: Mediante la aplicación del método observacional se identificará el estado situacional del sistema de control interno, el grado de madurez de</p>	<p>La unidad de observación está orientada al proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas</p>

Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017?	Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	lineamientos y procedimientos internos para la ejecución del gasto público de la Unidad Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	sus componentes y su incidencia directa con la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.	Regionales PROREGIÓN N.
--	---	---	---	-------------------------------

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados:

En el presente capítulo se presentarán los resultados obtenidos de los cuestionarios de control interno y entrevistas aplicados a 30 funcionarios y servidores públicos que laboran en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN ubicada en la ciudad de Cajamarca, quienes tienen vínculo directo con la ejecución del gasto público, al mismo tiempo se expondrá, analizará, interpretará y discutirá los resultados alcanzados por el Ministerio de Economía y Finanzas mediante sus reportes virtuales los cuales brindaran soporte técnico para la presente investigación.

Los elementos de acopio de datos usados en este trabajo fueron:

- Cuestionarios de Estado Situacional Control Interno y grado de madurez.
- Entrevistas personales.
- Análisis documental (Reportes presupuestales, Reportes virtuales del MEF instrumentos de gestión, etc.)
- Observación.

Las cuales fueron analizadas y contrastadas en relación a los objetivos del trabajo de investigación.

Asimismo, esta investigación tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la Hipótesis Propuesta, la misma que se expone:

“El sistema de control interno posee una deficiente incidencia en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017”.

El estudio pretende alcanzar el cumplimiento del Objetivo General y Objetivos Específicos, tal como se muestra a continuación:

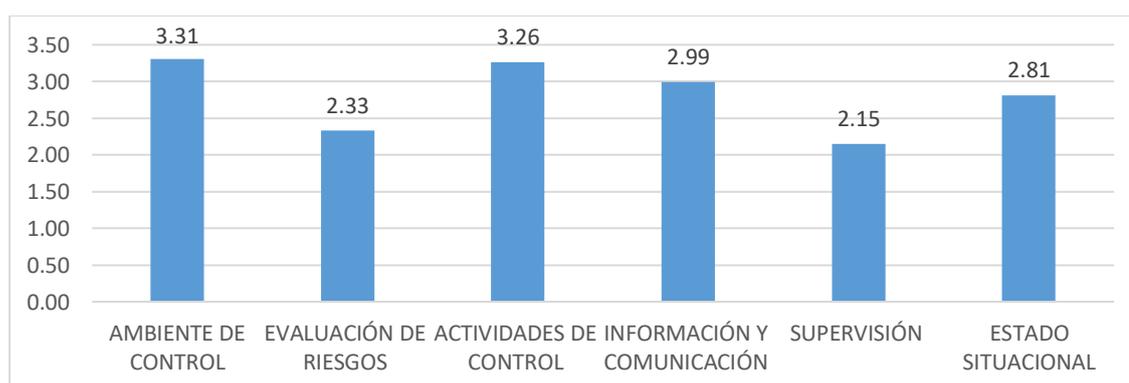
5.1.1. Identificar la situación del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017

5.1.1.1. Estado Situacional del Sistema de Control Interno en la entidad:

Tabla 10. Estado Situacional del Sistema de Control Interno

COMPONENTES Y NORMAS DE CONTROL INTERNO	TOTAL E. SITUACIONAL	CALIFICACIÓN
AMBIENTE DE CONTROL	3.31	ADECUADO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	2.33	DEFICIENTE
ACTIVIDADES DE CONTROL	3.26	ADECUADO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2.99	DEFICIENTE
SUPERVISIÓN	2.15	DEFICIENTE
ESTADO SITUACIONAL SCI	2.81	DEFICIENTE

Gráfico 2. Estado Situacional del Sistema de Control Interno

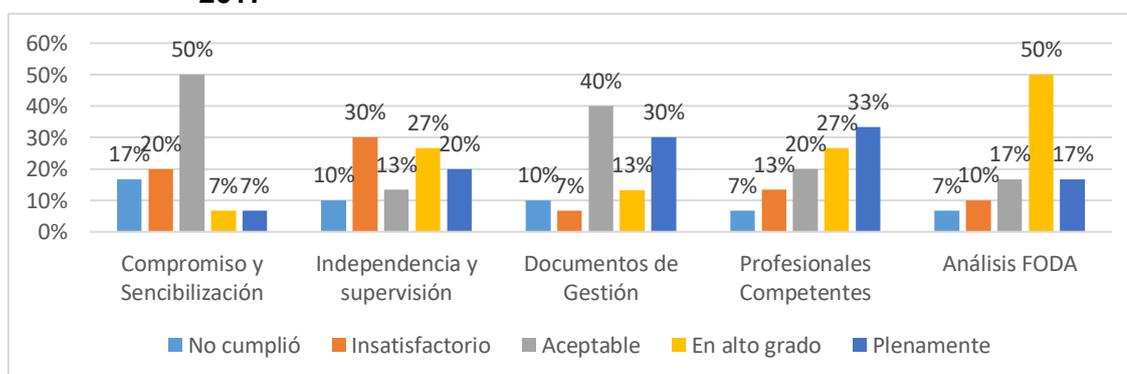


5.1.1.1.1. Ambiente de Control

Tabla 11. Estado Situacional del Ambiente de Control durante el año fiscal 2017

Preguntas	CALIFICACIÓN					Total / Rango
	-1	-2	+3	+4	+5	
1. Durante el año fiscal 2017, ¿La entidad, demostró compromiso y sensibilización acerca del SCI mediante integridad y el uso de valores éticos en función al adecuado uso de los recursos del Estado?	5	6	15	2	2	30
%	0.17	0.20	0.50	0.07	0.07	
Valor Parcial	0.17	0.40	1.50	0.27	0.33	2.67
2. En la entidad, durante el año fiscal 2017, ¿el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demostró independencia de la Alta Dirección y ejerció en todo momento la supervisión del control interno en el proceso de la ejecución del gasto público para llevar a cabo la optimización de los recursos del estado?	3	9	4	8	6	30
%	0.10	0.30	0.13	0.27	0.20	
Valor Parcial	0.10	0.60	0.40	1.07	1.00	3.17
3. ¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI mediante la supervisión de la Alta Dirección, estableció y mantuvo informado al personal acerca de la estructura orgánica de la entidad, documentos de gestión, líneas de reporte, niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos durante el año fiscal 2017?	3	2	12	4	9	30
%	0.10	0.07	0.40	0.13	0.30	
Valor Parcial	0.10	0.13	1.20	0.53	1.50	3.47
4. Durante el año fiscal 2017, ¿La entidad demostró compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes mediante procedimientos de inducción, capacitación, evaluación y rendición de cuentas en alineación con los objetivos institucionales?	2	4	6	8	10	30
%	0.07	0.13	0.20	0.27	0.33	
Valor Parcial	0.07	0.27	0.60	1.07	1.67	3.67
5. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad tenía definido las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos institucionales identificando debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora en la ejecución del gasto?	2	3	5	15	5	30
%	0.07	0.10	0.17	0.50	0.17	
Valor Parcial	0.07	0.20	0.50	2.00	0.83	3.60
ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN DE AMBIENTE DE CONTROL	3.31					

Gráfico 3. Estado Situacional del Ambiente de Control durante el año fiscal 2017

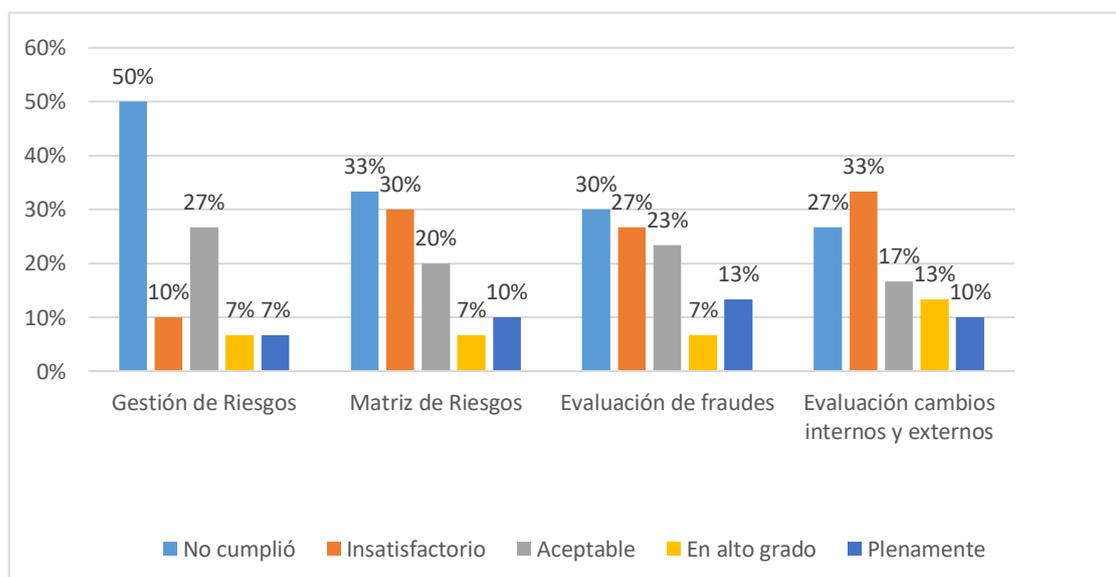


5.1.1.1.2. Evaluación de Riesgos

Tabla 12. Estado Situacional de la Evaluación de Riesgos durante el año fiscal 2017

Preguntas	CALIFICACIÓN					TOTAL
	-1	-2	+3	+4	+5	
6. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad tenía establecido los lineamientos o directivas internas, planes, políticas, manuales o procedimientos para la gestión de riesgos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los mismos?	15	3	8	2	2	30
%	0.50	0.10	0.27	0.07	0.07	
Valor Parcial	0.50	0.20	0.80	0.27	0.33	2.10
7. Durante el año 2017, ¿la entidad identificó los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles mediante capacitaciones, y los analizó utilizando una matriz de riesgos (probabilidad e impacto) como base sobre la cual, determinar cómo se deben gestionar y qué medidas adoptar para mitigarlos?	10	9	6	2	3	30
%	0.33	0.30	0.20	0.07	0.10	
Valor Parcial	0.33	0.60	0.60	0.27	0.50	2.30
8. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad consideró la probabilidad de fraude en áreas expuestas a actos irregulares o de corrupción, al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos mediante la aplicación de lineamientos o normativas internas?	9	8	7	2	4	30
%	0.30	0.27	0.23	0.07	0.13	
Valor Parcial	0.30	0.53	0.70	0.27	0.67	2.47
9. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad identificó y evaluó los cambios internos y externos que podrían afectar significativamente al SCI mediante reportes de monitoreo?	8	10	5	4	3	30
%	0.27	0.33	0.17	0.13	0.10	
Valor Parcial	0.27	0.67	0.50	0.53	0.50	2.47
ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN DE EVALUACIÓN DE RIESGOS	2.33					

Gráfico 4. Estado Situacional de la Evaluación de Riesgos durante el año fiscal 2017

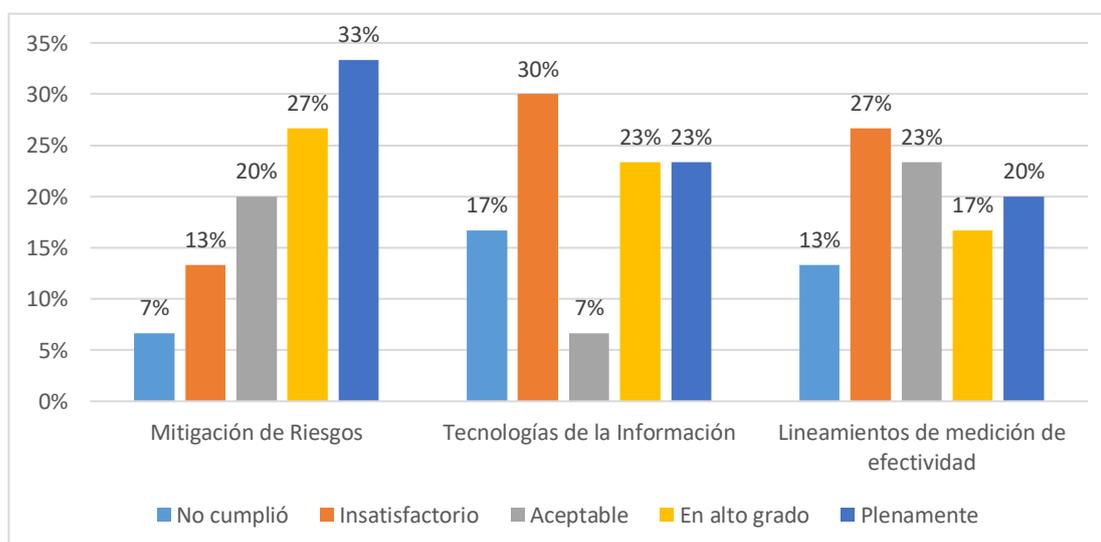


5.1.1.1.3. Actividades de Control

Tabla 13. Estado Situacional de Actividades de Control durante el año fiscal 2017

Preguntas	CALIFICACIÓN					TOTAL
	-1	-2	+3	+4	+5	
10. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad definió y desarrolló actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos como por ejemplo la aprobación de lineamientos internos para la segregación de funciones, procedimientos para utilizar, custodiar, controlar los recursos de la entidad, mecanismos de conciliación y verificación de registros contables, reportes de arqueos inopinados, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal y procedimientos internos para la rendición de cuentas?	2	4	6	8	10	30
%	0.07	0.13	0.20	0.27	0.33	
Valor Parcial	0.07	0.27	0.60	1.07	1.67	3.67
11. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad definió y desarrolló actividades de control a nivel de entidad en cuanto al buen uso de las tecnologías de la información y comunicación para apoyar la consecución de los objetivos mediante políticas de seguridad informática?	5	9	2	7	7	30
%	0.17	0.30	0.07	0.23	0.23	
Valor Parcial	0.17	0.60	0.20	0.93	1.17	3.07
12. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad desplegó las actividades de control a través de políticas, directivas internas, manuales, reportes o indicadores que establecieran lineamientos de control interno para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas de cada unidad orgánica en relación a la ejecución del gasto público?	4	8	7	5	6	30
%	0.13	0.27	0.23	0.17	0.20	
Valor Parcial	0.13	0.53	0.70	0.67	1.00	3.03
ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL	3.26					

Gráfico 5. Estado Situacional de Actividades de Control durante el año fiscal 2017

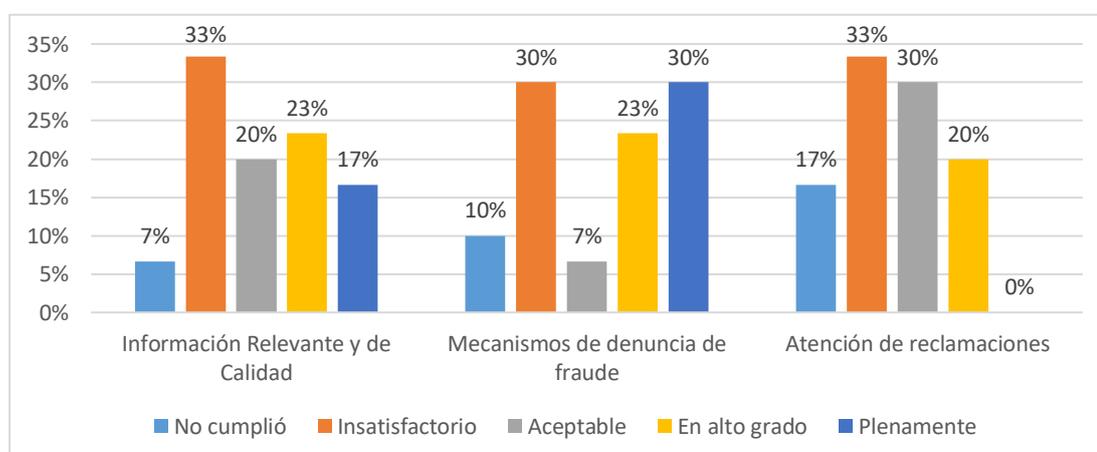


5.1.1.1.4. Información y Comunicación

Tabla 14. Estado Situacional de Información y Comunicación durante el año fiscal 2017

Preguntas	CALIFICACIÓN					TOTAL
	-1	-2	+3	+4	+5	
13. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad obtuvo o generó y utilizó información relevante y de calidad mediante el uso de normas internas, procedimientos para la administración y ambientación de archivos, registros periódicos de sistemas de información para detectar deficiencias para apoyar el funcionamiento del control interno?	2	10	6	7	5	30
%	0.07	0.33	0.20	0.23	0.17	
Valor Parcial	0.07	0.67	0.60	0.93	0.83	3.10
14. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad comunicó información internamente sobre los objetivos y responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos y sobre mecanismos para la denuncia de actos indebidos, por medio del uso de internet, correos electrónicos, revistas, folletos, que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI.?	3	9	2	7	9	30
%	0.10	0.30	0.07	0.23	0.30	
Valor Parcial	0.10	0.60	0.20	0.93	1.50	3.33
15. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad se comunicó con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno mediante la revisión de reclamaciones de usuarios y procedimiento para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información?	5	10	9	6		30
%	0.17	0.33	0.30	0.20	0.00	
Valor Parcial	0.17	0.67	0.90	0.80	0.00	2.53
ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	2.99					

Gráfico 6. Estado Situacional de Información y Comunicación durante el año fiscal 2017

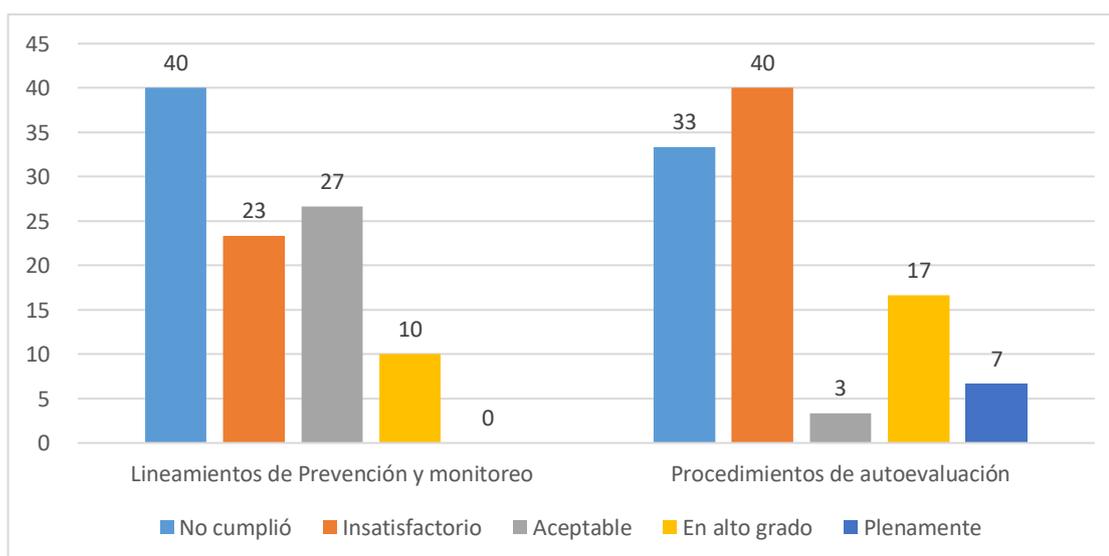


5.1.1.1.5. Supervisión

Tabla 15. Estado Situacional de Supervisión durante el año fiscal 2017

Preguntas	CALIFICACIÓN					TOTAL
	-1	-2	+3	+4	+5	
16. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad seleccionó, desarrolló y realizó evaluaciones continuas y/o independientes mediante lineamientos aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo y medir la eficacia y eficiencia del gasto público, para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento?	12	7	8	3		30
%	0.40	0.23	0.27	0.10	0.00	
Valor Parcial	0.40	0.47	0.80	0.40	0.00	2.07
17. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad evaluó y comunicó las deficiencias de control interno y problemas detectados en el monitoreo, de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación, medidas de control y procedimientos de autoevaluación sobre la gestión incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda?	10	12	1	5	2	30
%	0.33	0.40	0.03	0.17	0.07	
Valor Parcial	0.33	0.80	0.10	0.67	0.33	2.23
ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN DE SUPERVISIÓN	2.15					

Gráfico 7. Estado Situacional de Supervisión durante el año fiscal 2017



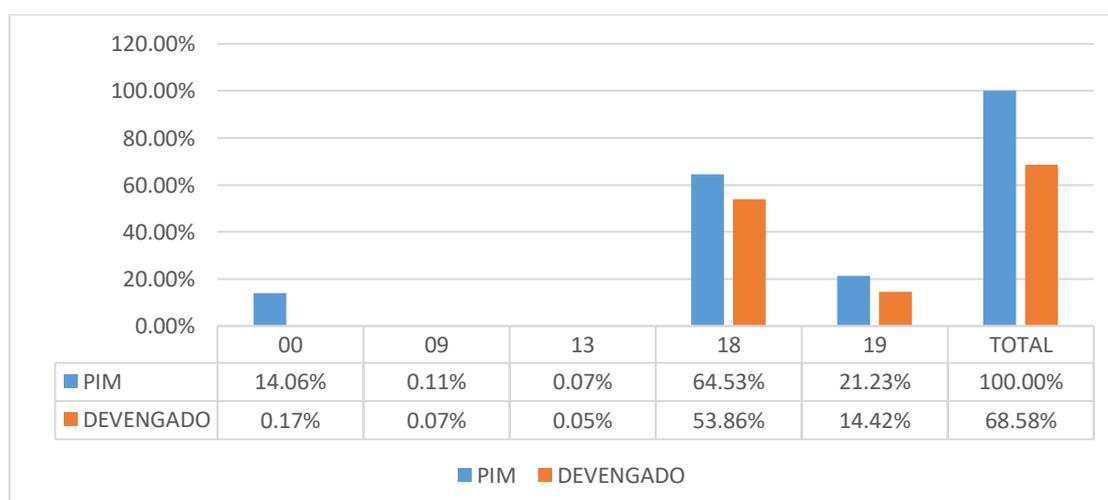
5.1.1.2. De la Ejecución Presupuestal del año fiscal 2017

5.1.1.2.1. Ejecución Presupuestal por Fuente de Financiamiento del año 2017

Tabla 16. Ejecución del Presupuesto de Gasto por Fuente de Financiamiento del año 2017

AÑO FISCAL 2017					
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	GASTO PÚBLICO				
	PIM	%	DEVENGADO	%	
			A DIC 2017		
00 Recursos Ordinarios (GRC)	11,461,101.00	14.06%	141,868.00	0.17	
09 Recursos Directamente Recaudados	91,373.00	0.11%	56,030.00	0.07	
13 Donaciones y Transferencias (MVCS)	59,135.00	0.07%	43,463.00	0.05	
18 Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta De Aduanas Y Participaciones	52,596,418.00	64.53%	43,903,414.00	53.86	
19 Recursos por Operaciones Oficiales De Crédito (JICA)	17,303,626.00	21.23%	11,757,476.00	14.42	
TOTAL	81,511,653.00	100%	55,902,251.00	68.58	

Gráfico 8. Ejecución del Presupuesto de Gasto por Fuente de Financiamiento, año 2017

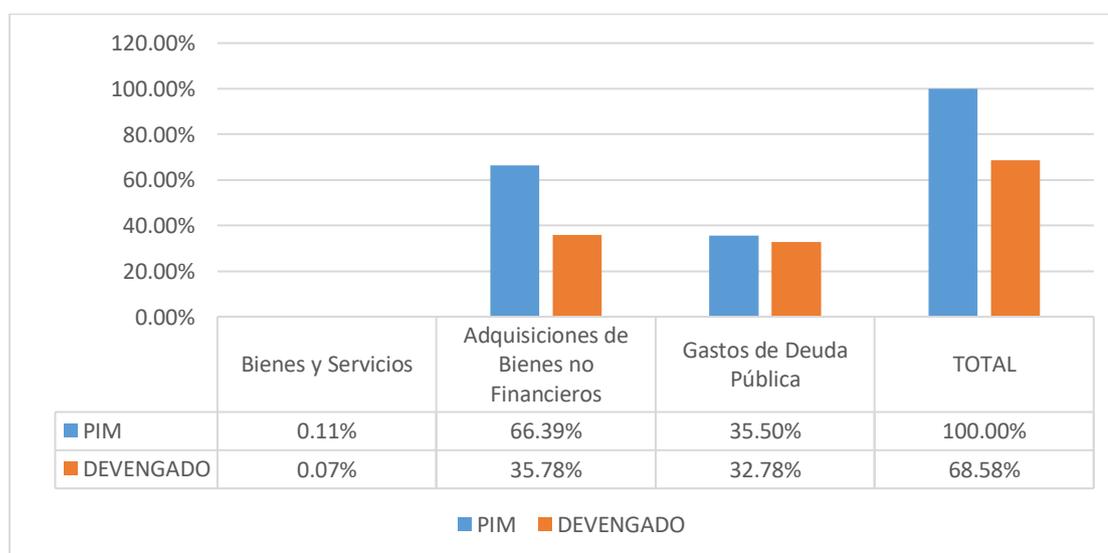


5.1.1.2.2. Ejecución Presupuestal del Gasto por Grupo Genérico, año 2017

Tabla 17. Ejecución del Presupuesto de Gasto por Grupo Genérico, año 2017

		AÑO FISCAL 2017			
GRUPO GENERICO DE GASTO		GASTO PÚBLICO			
		PIM	%	DEVENGADO A DIC 2017	%
23	Bienes y Servicios – G. Corriente	91,373.00	0.11%	56,030.00	0.07
26	Adquisiciones de Bienes No Financieros – G. Capital	54,113,650.00	66.39%	29,165,725.00	35.78
28	Gastos por el cumplimiento de las obligaciones originadas por la Deuda Pública, sea interna o externa.	27,306,630.00	33.50%	26,680,496.00	32.73
TOTAL		81,511,653.00	100%	55,902,251.00	68.58

Gráfico 9. Ejecución del Presupuesto de Gasto por Grupo Genérico, año 2017



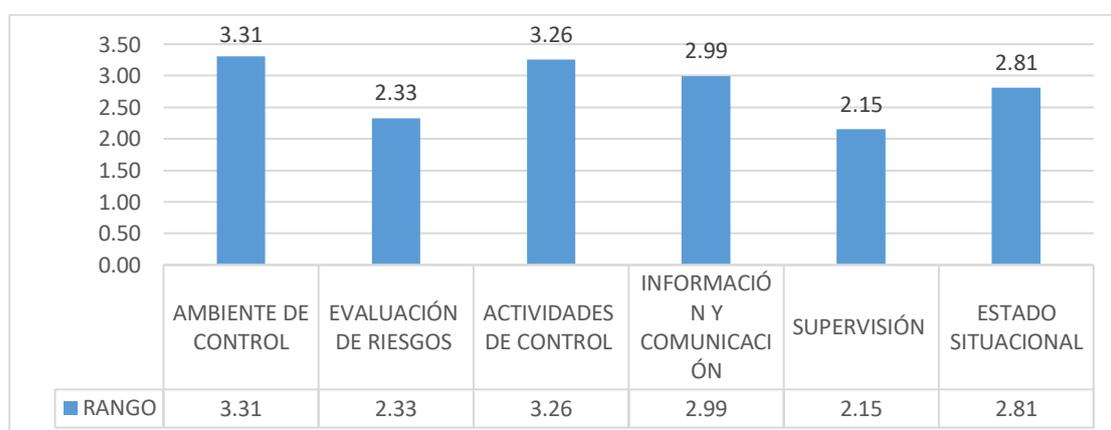
5.1.2. Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la etapa presupuestal de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

5.1.2.1. De la implementación del sistema de control interno.

Tabla 18. Índice de Implementación del Sistema de Control de Interno - IISCI

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	IISCI	CALIFICACIÓN	G. MADUR
1. Ambiente de Control	3.31	Medio	Implementado
2. Evaluación de Riesgos	2.33	Bajo	En proceso
3. Actividades de Control	3.26	Medio	Implementado
4. Información y Comunicación	2.99	Bajo	En proceso
5. Supervisión	2.15	Bajo	En proceso
Resultado	2.81	BAJO	EN PROCESO

Gráfico 10. Índice de Implementación del Sistema de Control de Interno - IISCI

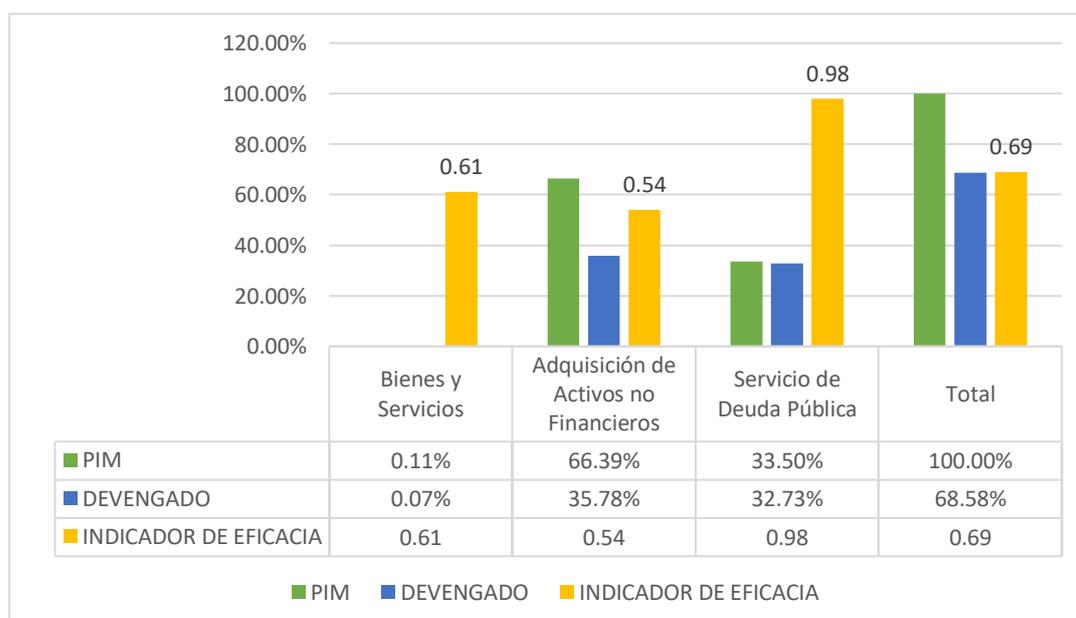


5.1.2.2. De la Ejecución Presupuestal del Gasto

Tabla 19. Capacidad de ejecución presupuestal del gasto durante el año fiscal 2017

AÑO FISCAL 2017						CAPACIDAD DE EJECUCIÓN
GRUPO GENERICO DE GASTOS		GASTO PÚBLICO				
2	GASTO	PIM	%	EJECUTADO	%	
GASTOS CORRIENTES						
23	BIENES Y SERVICIOS	91,373.00	0.11%	56,030.00	0.07%	0.61
GASTOS DE CAPITAL						
26	ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	54,113,650.00	66.39%	29,165,725.00	35.78%	0.54
SERVICIOS DE DEUDA PÚBLICA						
28	SERVICIO DE DEUDA PÚBLICA	27,306,630.00	33.50%	26,680,496.00	32.73%	0.98
TOTAL		81,511,653.00	100%	55,902,251.00	68.58%	0.69

Gráfico 11. Capacidad de ejecución presupuestal del gasto durante el año fiscal 2017

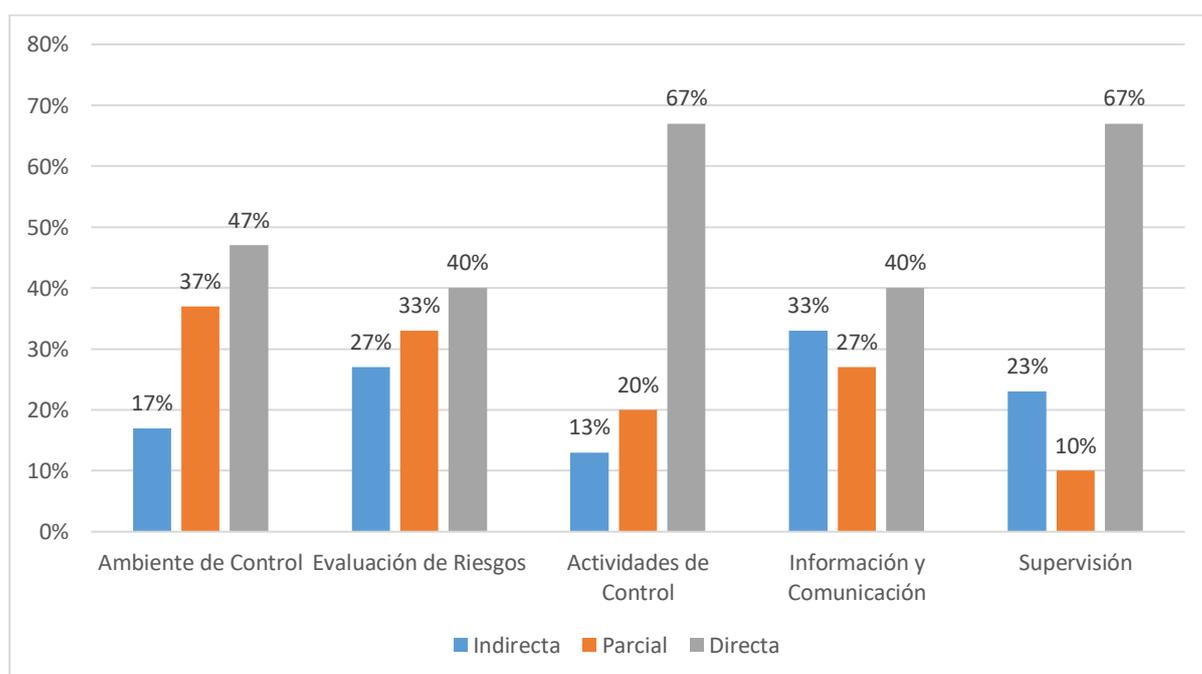


5.1.3. Determinar la influencia de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

Tabla 20. Influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto durante el año fiscal 2017

Influencia de los componentes del SCI	Indirecta	%	Parcial	%	Directa	%	Total	Total %
Ambiente de Control	5	17%	11	37%	14	47%	30	100%
Evaluación de Riesgos	12	40%	8	27%	10	33%	30	100%
Actividades de Control	4	13%	6	20%	20	67%	30	100%
Información y Comunicación	10	33%	8	27%	12	40%	30	100%
Supervisión	7	23%	3	10%	20	67%	30	100%

Gráfico 12. Influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto durante el año fiscal 2017

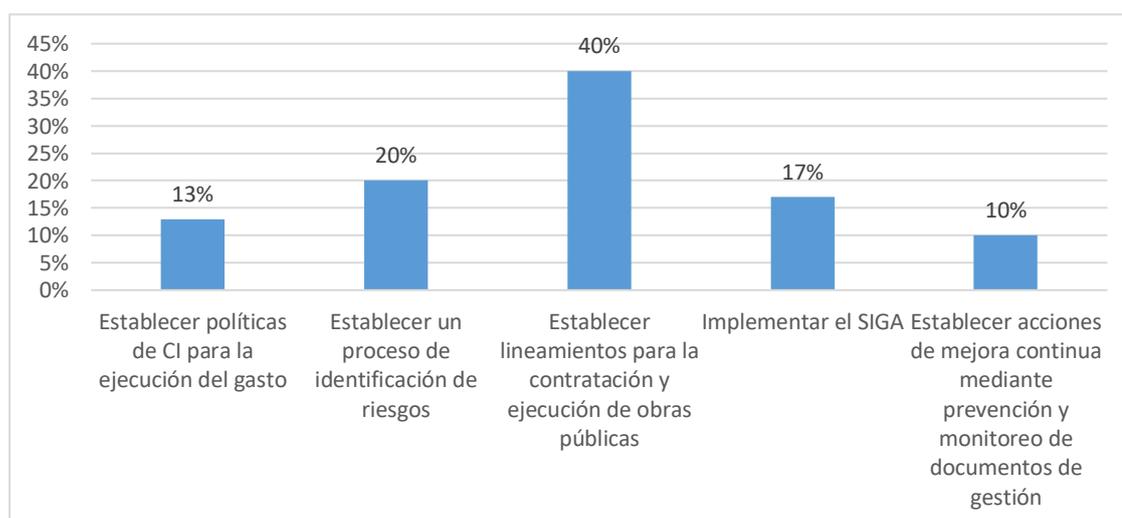


5.1.4. Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN en el periodo fiscal 2017

Tabla 21. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del SCI en el proceso de Ejecución del gasto público

Estrategias para el fortalecimiento del SCI	Cantidad	%
Establecer o implementar políticas de control interno para la ejecución del gasto público	4	13%
Establecer un proceso de identificación de riesgos de error o irregularidades en el uso y destino de los recursos del estado durante la ejecución del gasto público	6	20%
Establecer o implementar lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública	12	40%
Implementar el Sistema Integrado de gestión administrativa - SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público	5	17%
Establecer o implementar acciones de mejora continua por medio de procedimientos de prevención y monitoreo sobre los documentos de gestión que regulan y sustentan el desarrollo de las actividades de la Entidad	3	10%
Total	30	100%

Gráfico 13. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del SCI en el proceso de Ejecución del gasto



5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados:

A continuación, se indica el análisis de las respuestas obtenidas en el cuestionario de control interno aplicada a los veintisiete (30) funcionarios de la Unidad Ejecutora Programas Regionales – PROREGION, en relación a los objetivos específicos planteados en la presente investigación:

5.2.1. Identificar la situación del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017

Para alcanzar el objetivo específico N.º 01 se ha efectuado la técnica de cuestionario de control interno a una muestra de 30 personas entre funcionarios y servidores que laboran en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN, desagregando los resultados en sus cinco (05) componentes del SCI y la evaluación de reportes virtuales del MEF que reflejan la ejecución presupuestal del gasto por fuente de financiamiento y por grupo genérico, para su respectivo análisis e interpretación.

5.2.1.1. Estado Situacional del Sistema de Control Interno en la entidad:

- **Análisis e Interpretación:**

Examinando el estado situacional y calificación de los cinco componentes del SCI, reflejados en la tabla N.º 10 y el gráfico N.º 2, se detalla los resultados de cada uno de ellos, identificando un Ambiente de Control que muestra el compromiso e importancia de la implementación y aplicación de las normas de control interno, obteniendo una calificación Adecuada con un puntaje de 3.31; en el segundo componente de Evaluación de Riesgos, se observa una calificación Deficiente debido a la escasa identificación y administración de riesgos con un puntaje de 2.33; en el tercer componente Actividades de Control, se obtuvo una calificación Adecuada

gracias a los lineamientos y procedimientos internos emitidos para la rendición de cuentas y mecanismos de conciliación y verificación del uso de los recursos públicos, con un puntaje 3.26; en el cuarto componente de Información y Comunicación se determinó una calificación Deficiente, dado al débil manejo de sistemas de seguridad que establezcan accesos restringidos a la información contable, financiera y presupuestal; deficiente comunicación interna y externa para tomar conocimiento de las necesidades, reclamos, opiniones e inquietudes de los funcionarios y servidores que laboran dentro y fuera de la entidad, así como, de la ciudadanía en general; no se cuenta con un sistema informático para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos para la adecuada ejecución del gasto, al no contar con un sistema integrado de gestión administrativa SIGA, obteniendo un puntaje de 2.99; y en el último componente de la Supervisión, se determina una calificación Deficiente, con un puntaje 2.15, evidenciándose la débil retroalimentación del control interno en los procedimientos administrativos y operativos de la entidad. Finalmente se identifica que el estado situacional de los componentes del SCI, califican como **DEFICIENTE**, dado que el puntaje promedio general obtenido es de **2.81**, lo cual revela que la entidad durante el año fiscal 2017, tenía una alta tendencia de enfrentar constantes riesgos de error o irregularidades en el uso de los recursos del estado, así como determinadas debilidades que limitaron el cumplimiento de sus objetivos institucionales, puesto que la entidad al no contar con lineamientos y procedimientos internos para la adecuada ejecución del gasto público ha demostrado bajos índices de avance de capacidad gasto. Además, la entidad no ha contado o implementado políticas, planes o metodologías de administración de riesgo que les permitan identificar, analizar, valorizar, responder y monitorear los riesgos y oportunidades para un mejor control de sus objetivos y procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público.

- **Discusión:**

Los resultados empíricos obtenidos en la presente investigación, se relacionan con la investigación desarrollada por Boñon, J. (2018), en su tesis de posgrado titulado “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”, observando que sus resultados arrojaron debilidades en los procedimientos de control interno a través de la aplicación de encuestas y valoración de sus cinco componentes, obteniendo como puntaje promedio de 1.83, indicador que lo determina como bajo e Inadecuado, y que a su vez le permite confirmar que la gestión administrativa y operativa de su entidad y año de estudio, no favoreció la creación de culturas y políticas de control interno que fomenten la transparencia del buen uso de los recursos del estado, ni la evaluación de desempeño profesional y ética en la función pública.

Pérez, J. y Salazar, J. (2016), quienes concluyen que el estado del control interno en relación a la ejecución presupuestal, es deficiente, ya que se centra en una labor casi exclusiva de los auditores y las autoridades, sin involucrar a todo el personal institucional.

Como se puede observar, ambos estudios tienen una alta relación significativa porque tienen una coincidencia en el objetivo descrito, sin embargo, en esta investigación se determina el estado situacional por cada uno de los componentes del SCI, obteniendo como resultado promedio un puntaje general de 2.18, lo cual se califica como un nivel deficiente, es decir, un puntaje un poco más alto, ya que en la presente investigación, se evidencia una cultura de control interno establecida pero con limitaciones en su aplicación cotidiana en relación a la identificación y evaluación de riesgos, deficientes

sistemas informáticos en los procedimientos administrativos y escaso monitoreo y supervisión de ejecución del gasto público.

5.2.1.1.1. Ambiente de Control

- **Análisis e Interpretación:**

Analizadas las respuestas obtenidas de las preguntas del 1 al 5 que conforman el cuestionario del Diagnóstico del SCI y expuestas en la tabla N.º 11 y el gráfico N.º 3 nos muestran, los resultados por cada principio que conforma el ambiente de control, como base que sostiene a los demás componentes del SCI, interpretándose lo siguiente:

a) Para la pregunta 1, el 50% del personal indica haber cumplido de manera aceptable con el apoyo y compromiso formal de la alta dirección y la sensibilización a todos los funcionarios y servidores de la entidad sobre el rol activo que desempeñan en la implementación del SCI, teniendo en cuenta el uso del Código de Ética Institucional del Pliego, es decir el Gobierno Regional de Cajamarca, a la cual pertenece como Unidad Ejecutora. Sin embargo, el 20% del personal señala haber cumplido insatisfactoriamente puesto que por motivo de constantes cambios de funcionarios y cese de servicios no se efectuó un adecuado compromiso y sensibilización acerca del SCI. Por lo tanto, de acuerdo al criterio situacional de este principio se obtuvo un puntaje de **2.67**, lo cual se determina dentro de los márgenes como **DEFICIENTE**.

b) En cuanto a la independencia del órgano encargado de la implementación del SCI ante la Alta Dirección de la pregunta 2, un 40% acumulado del personal señala que se cumplió insatisfactoriamente, puesto que durante el año 2017, se designó en tres (03) ocasiones, el comité encargado de monitorear la implementación del SCI mediante Resoluciones Directorales Ejecutivas, dado a los constantes cambios de

funcionarios, por lo que no se tomaba un adecuado conocimiento de los avances y acuerdos necesarios para su funcionamiento y a su vez las acciones de supervisión y control durante la ejecución del gasto. (*ver Apéndice N°1*). Sin embargo, un 60% acumulado del personal, indican que se demostró positivamente independencia hacia la Dirección Ejecutiva, puesto que se ejecutaba la supervisión y monitoreo de control interno en la ejecución del gasto por lo que en este principio se obtuvo un puntaje de **3.17**, lo cual se determina como **ADECUADO**.

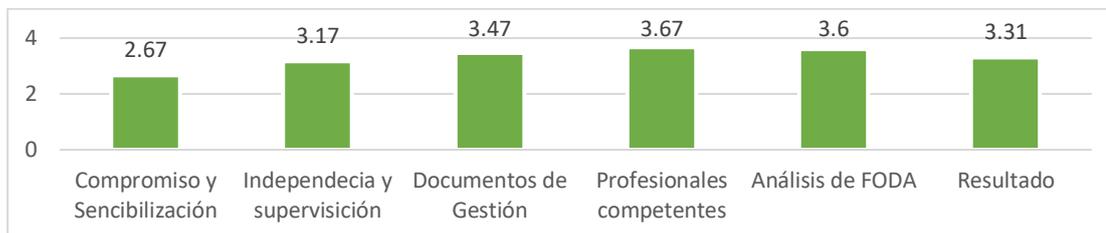
c) De acuerdo a la pregunta 3, el 40% y 30% del personal, señala que durante el año 2017, la entidad cumplió aceptable y plenamente con establecer de manera formal y oportuna una estructura orgánica clara que contribuya al cumplimiento de sus objetivos y que como resultado de ello se establecieron los documentos de gestión como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF-2009), Cuadro de Asignación del Personal (CAP-2014), Manual de Organización y Funciones (MOF-2015), Presupuesto Analítico de Personal (PAP-2015) y Reglamento Interno de Trabajo (RIT-2016) (*Ver Apéndice N.º 2*); los cuales se traducen en definiciones de normas internas, procesos de programación de puestos y contratación de personal que fueron informados a los funcionarios y servidores en todo momento por la Administración y bajo la supervisión de la Alta Dirección y solo un 17% acumulado del personal, respondió que esto se cumplió de forma insatisfactoria. Para este elemento de control se obtuvo un puntaje de **3.47**, encontrarse en una calificación **ADECUADA**.

d) Para la pregunta 4, el 80% acumulado del personal funcionario señala que la entidad cumplió en aceptablemente, en alto grado y plenamente de mantener profesionales competentes mediante constantes capacitaciones acerca de los sistemas administrativos de Contabilidad, Tesorería y Abastecimientos, entre otros temas técnicos administrativos, lo cuales han permitido incrementar los

conocimientos y habilidades necesarias para la optimización de los recursos del estado a través de ejecución del gasto público. Esto ha incluido procedimientos de inducción al personal profesional ingresante y permanente con el fin de ser evaluados periódicamente e incentivados a la rendición de cuentas en alineación a los objetivos institucionales en coordinación con la Oficina de Personal o de ser el caso con la Oficina de Presupuesto. Sin embargo 20% acumulado del personal indica que se no se cumplió y que, si se cumplió, fue de manera insatisfactoria, ya que este proceso de inducción no se realizó a todo el personal. Pese a ello, se determina un puntaje de **3.67**, lo cual indica encontrarse en una calificación **ADECUADA**.

- e) De la pregunta 5, el 83% acumulado del personal señala que, durante el año 2017, la entidad cumplió aceptable, en alto grado y satisfactoriamente la definición de responsabilidades de las unidades orgánicas y personal encargado del funcionamiento del control interno identificando de manera constante las fortalezas, oportunidades y debilidades de la entidad que se encuentran involucrados inherentemente al cumplimiento de los objetivos institucionales y al manejo de los recursos mediante la ejecución del gasto. Por otra parte, un 17% acumulado del personal, aclara que no se cumplió y que si se cumplió, pero de forma insatisfactoria, la identificación de responsabilidades en cuanto a el manejo de debilidades durante la ejecución del gasto. De este resultado se obtiene un puntaje de **3.60** considerándose en la calificación **ADECUADA**.

Gráfico 14. Índice de Implementación del Ambiente de Control durante el año fiscal 2017



Inferencias Relevantes:

Del gráfico N.º 14, se puede determinar que, como resultado de cada uno de los principios o elementos del componente **Ambiente de Control** compuestas por las preguntas del 1 al 5 del Diagnóstico del SCI, el índice de implementación es de **3.31**, encontrándose en un estado situacional **ADECUADO** dentro del rango planteado en el presente estudio. Esto quiere decir que, durante el año 2017, la entidad ha establecido y mantenido un entorno favorable para el ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas, políticas y cultura organizacional que han permitido conducir al logro de los objetivos institucionales y al uso de los recursos del estado en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

- **Discusión:**

Existen diferencias dentro de los resultados empíricos y la propuesta que realiza Boñon, J. (2018), en su tesis de posgrado titulado “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”, cuyo resultado y evaluación del Diagnóstico y encuestas relacionadas al ambiente de control en alcaldía y gerencia y subgerencias de dicha entidad de su estudio, es de 2.15, calificándola como una valoración de control muy bajo, dado a que no se estableció valores éticos institucionales para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

A su vez, Ñaupá, D. (2016) en su tesis de pregrado titulado “Incidencia del control interno en la Ejecución Presupuestaria de gastos en la Municipalidad Distrital de Asilo, periodos 2014 – 2015; indica el que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos en ambos periodos no le dan la debida importancia al ambiente de control, debido a la falta de capacitación de los funcionarios y servidores sobre el tema por parte de la institución.

Sin embargo en la presente investigación, se caracteriza al mostrar el estado situacional de cada uno de los elementos de control que conforman el componente del Ambiente de Control, obteniendo un promedio calificativo de 3.31, considerandola en una estado Adecuado al obtener evidencia de políticas de control interno en la entidad y el interés de implementarlo conforme a lo establecido por la CGR.

5.2.1.1.2. Evaluación de Riesgos

- **Análisis e Interpretación:**

Examinadas las respuestas de las preguntas del 6 al 9 del cuestionario de Diagnóstico del SCI, reflejadas en la tabla N.º 12 y el gráfico N.º 4, mostrándose los resultados por cada principio o elemento de control que conforma la evaluación de riesgos, que como segundo componente del SCI, diseña una metodología de administración de riesgos a la que está expuesta la entidad, interpretándose lo siguiente:

- a) De acuerdo a la pregunta 6, el 60% acumulado de los funcionarios respondieron que, durante el año 2017, la entidad no cumplió ni contaba de manera satisfactoria con lineamientos internos o procedimientos para la gestión de riesgos, y un porcentaje acumulado de 40% acumulado del personal indica haber contado aceptablemente y en alto grado con un Plan de Gestión del Riesgo de Desastres - 2014 correspondiente al Gobierno Regional de Cajamarca (*Ver Apéndice N.º 3*), y que como unidad ejecutora debió acoger dichos lineamientos, sin embargo no se

ha evidenciado documentación de su aplicación en la entidad. A esto se determina un puntaje de **2.10** calificándose en estado situacional **DEFICIENTE**.

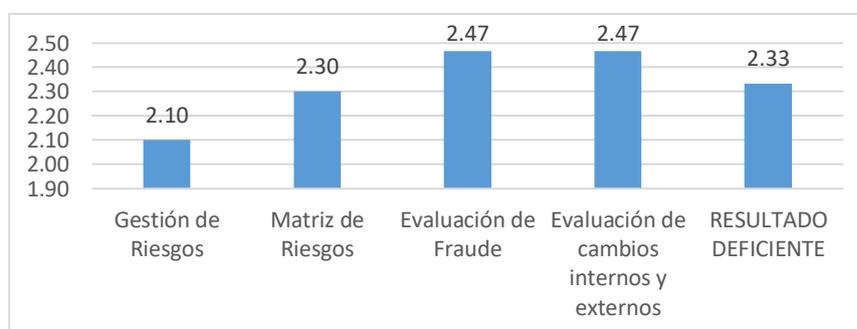
b) En la pregunta 7, un 33% y un 30% señalan que, durante el año 2017, la entidad no cumplió o cumplió de forma insatisfactoria la programación y ejecución de capacitaciones a todo el personal funcionario y servidor que labora en la entidad a fin de realizar un adecuado análisis de probabilidad e impacto de los riesgos inherentes tanto internos como externos mediante el uso de una Matriz, que permitan identificar, evaluar y mitigar posibles irregularidades por medio de acciones de control en las áreas o unidades de riesgo, sin embargo un 7% y 10% del personal, indica haber evaluado y gestionado medidas de control de riesgos de forma inherente en todos los procedimientos administrativos y operativos para la ejecución del gasto, calificándose en un estado situacional **DEFICIENTE** con un puntaje de **2.30**.

c) En la pregunta 8, el 30% y 27% del personal cuestionado, respondió que la entidad durante el año 2017, no cumplió o cumplió de forma insatisfactoria haber evaluado la probabilidad de irregularidades o deficiencias en áreas expuestas ante actos de corrupción, dado a la falta de lineamientos internos y registros de controles definidos que hayan contribuido a la reducción de riesgos de errores y/o irregularidades. Por otro lado, un 20% acumulado del personal, señala que se cumplió en alto grado y satisfactoriamente la aplicación de normativas internas para evitar posibles irregularidades. Dado estas observaciones se obtiene un puntaje de **2.47**, considerándose en un estado situacional **DEFICIENTE**.

d) De acuerdo a la pregunta 9, un 60% acumulado del personal cuestionado indica que la entidad durante el año 2017, no cumplió y cumplió de manera insatisfactoria con haber identificado y evaluado los cambios internos (rotación de personal,

gestión política) y externos (sociales, normativos, económicos, políticos, ambientales, etc.); que afectaron directamente al SCI, puesto que no se contó con reportes de identificación y mitigación de riesgos. El 23% acumulado del personal indica si haberlos realizado satisfactoria y plenamente, sin embargo, no se encontró evidencia física o virtual de lo expresado. A esto se calificó como un estado situacional **DEFICIENTE** y obteniéndose un puntaje de **2.47**.

Gráfico 15. Índice de implementación de Evaluación de Riesgos durante el año fiscal 2017



Inferencias Relevantes:

Del gráfico N.º 15, se puede determinar que, como resultado de los principios de componente de **Evaluación de Riesgos** compuestas por las preguntas del 6 al 9 del cuestionario de diagnóstico del SCI, el índice de implementación es de **2.33**, encontrándose en un estado situacional **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que durante el año 2017, en la entidad existió un débil dominio de gestión de riesgos definida como un conjunto de técnicas y procedimientos que debían identificar eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de los recursos del estado a través del gasto público, así como el logro de los objetivos institucionales, puesto que se infiere que no se estableció estrategias para mantener los posibles riesgos dentro de un marco de tolerancia que hubiera permitido proporcionar seguridad razonable en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

El puntaje más bajo **(2.10)** que corresponde a la pregunta 6, deja evidencia la inobservancia al principio de evaluación de riesgos que debe abarcar como base fundamental a la identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad en cada uno de los procedimientos administrativos y operativos que involucre el uso de los recursos del estado.

- **Discusión:**

Estos resultados empíricos se relacionan por la investigación realizada por Boñon, J. (2018), cuyo resultado y evaluación del Diagnóstico y encuestas relacionadas al componente de Evaluación de Riesgos se ubica en un nivel muy bajo, dando una valoración de 1.00, puesto que indica que en la Municipalidad de estudio, no posee una política institucional estratégica para identificar, analizar, valorar y administrar riesgos, tarea importante que facilita en minimización de los riesgos y por ende contribuye a la existencia de una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de esta entidad.

Asimismo, Ñaupá, D. (2016); indica que en los periodos 2014 y 2015 el 73% de los encuestados en su estudio de investigación, respondieron que la entidad no ha implementado ningún procedimiento de identificación y evaluación de riesgos, deduciendo que mayoría de los funcionarios y servidores públicos en ambos periodos no brindaron la debida importancia a este componente dado a la resistencia de adoptar las medidas de control por falta de sensibilización y debil cultura de control interno.

De la observación de ambos resultados se puede inferir que existe una relación muy significativa con la presente investigación; sin embargo, este trabajo se diferencia al

mostrar el estado situacional de cada uno de los elementos de control que conforman el componente del Evaluación de Riesgos, midiendolos y obteniendo un promedio calificativo de 2.33, considerandolo en una estado situacional Deficiente a existencia de un débil dominio de gestión de riesgos que debían identificar eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de los recursos del estado a través del gasto público.

5.2.1.1.3. Actividades de Control

- **Análisis e Interpretación:**

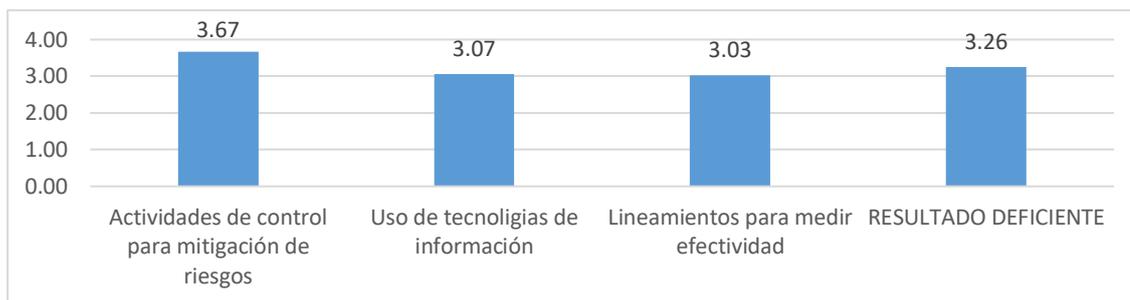
Examinadas las respuestas de las preguntas del 10 al 12 del cuestionario del Diagnóstico del SCI, reflejadas en la tabla N.º 13 y el gráfico N.º 5, se observa los resultados obtenidos por cada principio o elemento de control que conforman las actividades de control, tercer componente del SCI relacionado con la evaluación de riesgos y que son aplicados de manera coordinada y en forma continua, interpretándose lo siguiente:

- a) De la pregunta 10, el 80% acumulado del personal cuestionado, respondió que, la entidad durante el año 2017 cumplió positivamente en contar con procedimientos, políticas y lineamientos internos para la segregación de funciones, procedimientos para utilizar, custodiar, controlar los recursos de la entidad, mecanismos de conciliación y verificación de registros contables, reportes de arqueos inopinados, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal y procedimientos internos para la rendición de cuentas y un 20% acumulado señala no haber desarrollado actividades de control hasta niveles aceptables. Esto refleja una calificación de **ADECUADA**, con un puntaje de **3.67**.

b) De la pregunta 11, el 53% acumulado del personal cuestionado respondió que, la entidad durante el año 2017 cumplió positivamente con desarrollar actividades de control mediante el uso de TIC diseñados para la prevención, detección y corrección de errores o irregularidades mientras la información fluye en los sistemas internos de la entidad, cuyo objetivo es de salvaguardar información relevante e histórica y apoyar con el cumplimiento misional de los objetivos, sin embargo un 47% acumulado señala que la entidad no ha establecido políticas de seguridad informática que permitan en manejo la información de la entidad mediante usuarios ni contraseñas, ni se contó con normas para el uso y conservación de la información. Pese a ello, se identifica un estado situacional **ADECUADO**, con un puntaje de **3.07**.

c) De la pregunta 12, el 60% acumulado del personal cuestionado respondió que, la entidad durante el año 2017 cumplió positivamente en haber establecido actividades de control a través de políticas y directivas externas pertenecientes al Gobierno Regional de Cajamarca las cuales son acogidas dependientemente por la entidad y que han permitido medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas de cada unidad orgánica u área que tiene relación directa con la ejecución del gasto público, es decir, las unidades administrativas como Presupuesto, Logística, Personal, Contabilidad y Tesorería y las oficinas operativas como Infraestructura de la entidad, sin embargo el 40% acumulado del personal, indica que no se cumplió contar con actividades de control, puesto que no se estableció lineamientos internos, propios e independientes de la entidad que permitan a cada área efectivizar las actividades y tareas que desempeñan. Ante esto se obtuvo un estado situacional **ADECUADO**, con un puntaje de **3.03**.

Gráfico 16. Índice de Implementación de Actividades de Control durante el año fiscal 2017



Inferencias Relevantes:

Del gráfico N.º 16, se puede determinar que, como resultado de los principios o elementos del componente de **Actividades de Control** compuestas por las preguntas del 10 al 12 del cuestionario del Diagnóstico del SCI, el índice de implementación es **3.26**, encontrándose en un estado situacional **ADECUADO** dentro de los rangos planteados, es decir que, durante el año 2017, en la entidad posee una tendencia de llevar a cabo acciones de control que han aportado a la administración de riesgos; sin embargo, estas actividades deben funcionar de acuerdo a un plan de análisis de costo – beneficio en cuanto al logro de los objetivos institucionales que apoyados de lineamientos y procedimientos internos e independientes deben ser documentados y claramente comunicados a todos los funcionarios y servidores de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

- **Discusión:**

Existen diferencias significativas entre el presente estudio con Boñon, J. (2018), quien señala que las políticas y procedimientos de control impartidas por el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, deben estar en relación a las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el

cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad; sin embargo el resultado al cuestionario y valoración asignada en su investigación, indica que el componente actividades de control en la Sub gerencias de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, es bajo y con una valoración promedio es de 1.78, como resultado de la inexistencia de políticas o disposiciones escritas para revisar periodicamente los procesos, tareas y actividades asignadas al personal, los cuales a su vez, no cuentan con formatos pre establecidos de acuerdo a la normativa vigente.

Por su parte Ñaupá, D. (2016); indica que en los periodos 2014 y 2015, el 90% de los encuestados en su estudio de investigación, respondieron que la entidad no inició ningún proceso de implementación de actividades de control gerencial, dada la falta de conocimiento, interés y sensibilización, concluyendo en su investigación, el incumplimiento de metas y objetivos institucionales.

De la observación de ambos resultados, el presente trabajo de investigación se distingue porque la mayoría de encuestados respondió tener conocimiento sobre las actividades del control, mediante la necesidad de medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas de cada unidad orgánica u área que tiene relación directa con la ejecución del gasto público, es decir, las unidades administrativas como Presupuesto, Logística, Personal, Contabilidad y Tesorería y las oficinas operativas como Infraestructura de la entidad; obteniendo un puntaje de 3.26, lo cual se traduce en un estado Adecuado, mientras que en las otras investigaciones identifican la deficiencia y débil valoración de este componente a falta de políticas de control, conocimiento e interés del personal funcionario, en lograr los objetivos y fines de la entidad.

5.2.1.1.4. Información y Comunicación

- **Análisis e Interpretación:**

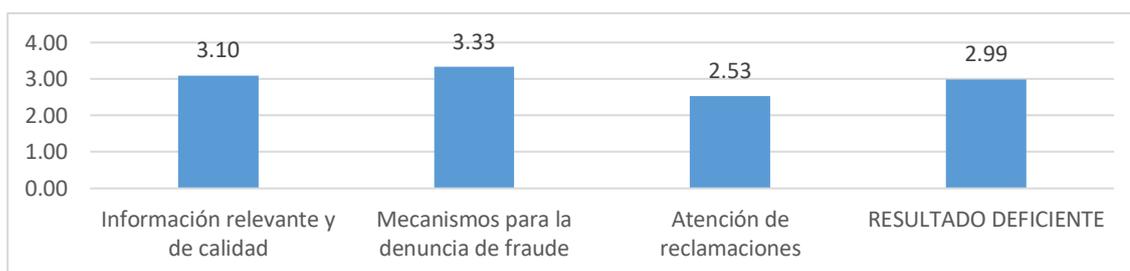
Examinadas las respuestas de las preguntas del 13 al 15 del cuestionario de Diagnóstico del SCI, reflejadas en la tabla N.º 14 y el gráfico N.º 6, mostrando los resultados obtenidos por cada principio o elemento de control que conforma el estado situacional de la Información y Comunicación, cuarto componente del SCI que busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro y fuera de la entidad, interpretándose lo siguiente:

a) En la pregunta 13, el 60% acumulado del personal cuestionado, respondió que, la entidad durante el año 2017 cumplió positivamente con utilizar procedimientos que aseguraron la calidad y suficiencia de la información, mediante su preservación en medios físicos (archivos, documentados y/o digitalizados), tomando en cuenta la normativa del Sistema Nacional de Archivo, con la ambientación necesaria para el archivo institucional, el cual se encuentra organizado y separado por áreas orgánicas bajo custodia de personal responsable de la administración, contando a su vez con inventario digitalizado de documentos. Sin embargo, el 40% acumulado del personal señala que no se cuenta con procedimientos o registros sobre ingresos de nueva información o salidas de la documentación como son préstamos y/o transferencias al archivo dentro o fuera de la entidad, dada la inexistencia de un sistema integrado de gestión administrativa – SIGA que permita controlar los movimientos de documentación de las diferentes oficinas hacia el archivo institucional o viceversa, identificando a su vez responsabilidades. Pese a ello se ha identificado un estado situacional **ADECUADO**, con un puntaje de **3.10**.

b) De la pregunta 14, el 53% del personal, respondió que la entidad durante el año 2017, cumplió en alto grado y plenamente haber comunicado los objetivos y responsabilidades a los funcionarios y servidores públicos sobre mecanismos para la denuncias y actos indebidos, mediante el uso de medios que han facilitado la comunicación interna como revistas, folletos, y periódico mural, que han permitido favorecer el funcionamiento del SCI; sin embargo, un 40% acumulado del personal, indica no se ha tenido conocimiento de mecanismos internos para denuncias de actos indebidos, pero si la existencia de un libro de reclamaciones físico donde se observa los reclamos y quejas respecto a actos administrativos irregulares o deficientes, los cuales muchos de ellos no eran atendidos o respondidos de manera inmediata. Pese a ello, como resultado del estado situacional de este elemento se identifica como **ADECUADO**, ya que alcanzó un puntaje de **3.33**.

c) De la pregunta 15, el 50% acumulado del personal, indica que, la entidad durante el año 2017, cumplió en alto grado y aceptablemente con haber comunicado a los usuarios, entidades externas como el pliego, sociedades auditoras y el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, sobre el funcionamiento de control interno, mediante la atención de los requerimientos externos de la información en cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública; sin embargo, un 50% acumulado del personal señala que la entidad no cumplió y si cumplió fue de forma insatisfecha la revisión y atención inmediata y oportuna de las reclamaciones de los usuarios internos y externos a la entidad. Este resultado muestra un estado situacional **DEFICIENTE**, con un puntaje de **2.53**.

Gráfico 17. Índice de Implementación de Información y Comunicación



Inferencias Relevantes:

Del gráfico 17, se puede observar, el resultado de los principios o elementos de control del componente de **Información y Comunicación** compuestas por las preguntas del 13 al 15 del cuestionario del Diagnóstico del SCI, mostrando el índice de implementación de **2.99**, y un estado situacional **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que, durante el año 2017, en la entidad se evidencia una débil tendencia de establecer sistemas de información como instrumentos utilizados para el logro de los objetivos y que hayan permitido facilitar y garantizar la transparencia en la rendición de cuentas. Este puntaje demuestra una débil política de información y comunicación interna y externa cuyo contenido se vincula con aspectos económicos, financieros, contables, presupuestales y operacionales, dada la inexistencia de un sistema integrado de gestión administrativa (SIGA), donde se pueda registrar y contar con información suficiente. A su vez, las comunicaciones hacia los grupos de interés de la entidad como de la ciudadanía en general no han brindado información acorde a sus necesidades puesto que el libro de reclamaciones no era revisadas y respondidas de forma oportuna por lo que no se identificaron ciertas deficiencias e irregularidades en su debido momento limitando el funcionamiento de un adecuado control.

- **Discusión:**

Los resultados empíricos obtenidos en la presente investigación, se relacionan con la investigación desarrollada por Boñon, J. (2018), quien señala que este componente tiene por objetivo brindar información objetiva y oportuna a personal funcionario y ciudadanía en general que permita una comunicación fluida en todas las direcciones para satisfacer sus necesidades y expectativas a través de distintos canales que garanticen la comunicación interna y externa, es decir, información referida a responsables de los funcionarios y en el caso de personas externas, información de sus intereses. Pese a ello el resultado y valoración de este componente en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca se encuentran ubicadas como bajo con un puntaje de 1.83.

Por su parte Ñaupá, D. (2016); indica que en los periodos 2014 y 2015 el 57% de los encuestados en su estudio de investigación, respondieron que en la entidad no ha implementado sistemas de información y comunicación.

Como se puede observar, ambos estudios tienen una alta relación significativa con el resultado de la presente investigación, puesto que coinciden en que las entidades del sector público, poseen una débil tendencia de establecer sistemas de información como instrumentos utilizados para el logro de los objetivos institucionales; sin embargo, el presente trabajo muestra el estado situacional de cada principio o elemento de control que conforma este componente, teniendo como resultado Deficiente, obteniendo una valoración promedio de 2.99, como a la inexistencia de un sistema integrado de gestión administrativa (SIGA).

5.2.1.1.5. Supervisión

- **Análisis e Interpretación:**

Examinadas las respuestas de las preguntas del 16 y 17 del cuestionario de diagnóstico del SCI, reflejadas en la tabla N.º 15 y el gráfico N.º 7, se muestran los resultados obtenidos de los principios que conforman el estado situacional de la Supervisión, quinto componente del SCI que finaliza la implementación del SCI en la entidad, a través del monitoreo y retroalimentación de las acciones de control para alcanzar la mejora continua y optimización de los recursos del estado, garantizando eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión a favor del cumplimiento de los objetivos de la entidad, interpretándose lo siguiente:

a) De la pregunta 16, un 63% acumulado del personal cuestionado, respondió que la entidad durante el año 2017, no desarrolló evaluaciones continuas e independientes hacia los lineamientos aprobados en la entidad para desarrollar acciones de prevención y monitoreo y poder medir la eficacia y eficiencia del gasto público, y el 37% señala haber cumplido aceptablemente y en alto grado acciones de prevención y monitoreo mediante los registros de participantes a las capacitaciones sobre control interno. Pese a ello, se observa un estado situacional **DEFICIENTE**, alcanzando un puntaje de **2.07**.

b) De la pregunta 17, el 73% acumulado del personal respondió que la entidad, durante el año 2017, no evaluó ni comunicó de forma oportuna las deficiencias de control interno y problemas detectados a los funcionarios responsables de la aplicación de medidas de remediación, control, así mismo no se evidencia registros de informes de retroalimentación sobre la gestión y el control interno de la entidad.

Este alto porcentaje evidencia la ausencia de informes de evaluación de desempeño, cumplimiento de normativas y responsabilidades por la Alta Dirección hacia las diferentes oficinas de la entidad o viceversa, con el fin de adoptar acciones correctivas de control y reportes que permitan realizar seguimiento a la implementación de recomendaciones de los informes de sociedades auditoras realizadas a la entidad. Además, no se evidenció medidas adoptadas para desarrollar oportunidades de mejora continua, sin embargo, un 24% del personal señaló con haber realizado evaluaciones de cumplimiento por medio del Plan Operativo Institucional como instrumento de gestión para el logro de los objetivos. Como resultado, este principio se ubica en un estado situacional **DEFICIENTE**, dado que su puntaje corresponde a **2.23**.

Gráfico 18. Índice de Implementación de Supervisión durante el año fiscal 2017



Inferencias Relevantes:

Del gráfico N.º 18, se puede determinar que, como resultado de los principios o elementos de control del componente de **Supervisión** compuestas por las preguntas del 16 y 17 del cuestionario de diagnóstico del SCI, el índice de implementación es de **2.15**, identificándose estar en un estado situacional **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que, durante el año 2017, en la entidad se evidencia la existencia de altos porcentajes de deficiencias en su implementación, dado a la alta tendencia de ausencia de monitoreo de los procesos sistemáticos y permanentes para las

operaciones y procesos administrativos que lleva a cabo la entidad por lo que no se adoptaron las acciones preventivas o correctivas que oportunamente correspondían. Además, no se evidencia la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión, el control interno de la entidad y la ejecución del gasto, cumpliendo las disposiciones y recomendaciones derivadas por los órganos de control y sociedades auditoras para su funcionamiento y cumplimiento de conformidad con la normatividad emitida por la CGR.

- **Discusión:**

Estos resultados se relacionan con el estudio de Boñon, J. (2018), quien señala que este componente involucra la vigilancia y evaluación de todos los procesos y operaciones institucionales, identificando oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas orientadas a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. Sin embargo, en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca califica a este componente como muy bajo y una valoración promedio de 1.80.

Ñaupá, D. (2016); manifiesta que en los periodos 2014 y 2015 el 60% de los encuestados muestran desinterés o desconocimiento por parte de las autoridades, funcionarios y servidores de la institución sobre la importancia de este componente que permite valorar la eficiencia, eficacia y economía.

Ambos estudios tienen una alta relación significativa con el resultado de la presente investigación, puesto que coinciden en que las entidades del sector público, poseen deficiencias en su implementación. Sin embargo, este trabajo evalúa cada principio o elemento de control de este componente, teniendo como resultado un estado situacional Deficiente, calificado con un puntaje de 2.15, lo cual refleja la ausencia de

monitoreo y supervisión en los procesos sistemáticos y permanentes para las operaciones y procesos administrativos que lleva a cabo la entidad.

5.2.1.2. De la Ejecución Presupuestal del año fiscal 2017

5.2.1.2.1. Ejecución Presupuestal por Fuente de Financiamiento del año 2017

- **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados obtenidos del Portal de Transparencia Económica del MEF, reflejados en la tabla N.º 16 y el gráfico 8, se muestra la ejecución presupuestal mediante las fuentes de financiamiento de gastos correspondiente al periodo 2017, de los cuales se interpreta a continuación cada uno de ellos:

a) 00 Recursos Ordinarios: En esta fuente de financiamiento, el gasto programado fue de S/11,461,101.00 que representa 14.06% y en nivel del gasto ejecutado es de S/141,868.00 lo que representa el 0.17%; lo que demuestra una deficiente capacidad de ejecución de gastos en dicho periodo, ya que todo lo que ha sido programado no se llegó a ejecutar teniendo en cuenta dicha fuente de financiamiento proviene del pliego (GRC), según la memoria anual 2011 PROREGION, cuyo destino generalmente es para pagos de planilla de haberes, locación de servicio, viáticos y fondo de caja chica.

b) 09 Recursos Directamente Recaudados: Esta fuente de financiamiento se origina en los recursos que la entidad directamente percibe a través de penalidades por incumplimiento de contratos, tasas e inscripciones. Como se puede observar, el presupuesto programado (PIM) fue de S/ 91,373.00 lo que representa el 0.11%, sin

embargo, el gasto ejecutado fue de S/ 56,030.00 representando el 0.07%, mostrándose una diferencia de 0.04%; que evidencia una incapacidad en la ejecución de gasto durante el periodo, incidiendo negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas presupuestales de la institución.

c) 13 Donaciones y Transferencias: En esta fuente de financiamiento, cuyo origen proviene de las transferencias financieras como contrapartida nacional para el programa P35 por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento según PE-P35, según Decreto Supremo N.º 012-2010- VIVIENDA, publicado el 03 de noviembre del 2010 favor del GRC (Congreso de la República, 2011). Se observa que el presupuesto programado (PIM) fue de S/ 59,135.00 lo que representa el 0.07%, alcanzando un gasto ejecutado de S/ 43,463.00 lo que representa el 0.05% mostrándose una diferencia de 0.02%; que se evidencia una regular capacidad de ejecución de gastos durante el año 2017.

d) 18 Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta De Aduanas Y Participaciones: En esta fuente de financiamiento durante el año 2017, el presupuesto programado (PIM), fue de S/ 52,596,418.00 lo que representa el 64.53%, observando que; a comparación de las demás fuentes de financiamiento esta cuenta con una mayor asignación presupuestal alcanzando un gasto ejecutado que asciende a S/ 43,903,414.00 lo que representa el 53.86%, existiendo una diferencia de 10.67%. Estos resultados señalan un regular porcentaje de deficiencia para la capacidad de ejecución del gasto público, dado que el canon minero está orientado a la atención de proyectos de inversión pública que generen beneficios a la comunidad, sin embargo, no se ejecutan en su totalidad, debido a que se presentó un periodo de elaboración de expedientes técnicos, de los cuales algunos contenían observaciones, retrasando su ejecución física y presupuestal.

e) 19 Recursos Por Operaciones Oficiales De Crédito: En esta fuente de financiamiento proviene del endeudamiento externo con el Japan International Cooperation Agency (JICA), mediante convenio de préstamo, destinados a financiar los programas de saneamiento y agua potable mediante Decreto Supremo N.º 068-2009-EF (2009) así como ampliación de la frontera eléctrica en las principales ciudades del departamento de Cajamarca, según Decreto Supremo N.º 069-2009-EF (2009). Como se puede observar, el presupuesto programado (PIM) fue de S/ 17,303,626.00 lo que representa el 21.23%, alcanzando un gasto ejecutado de S/ 11,757,476.00 lo que representa el 14.42%, existiendo una diferencia de 6.81%; lo que se evidencia una deficiente capacidad de gastos público durante el periodo de estudio.

Por lo tanto, para la ejecución del gasto público del año fiscal 2017, se tuvo una programación de S/81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo se tuvo una ejecución de gastos de S/55,902,251.00, que representa el 68.58; identificándose así una diferencia de S/25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado. De esta se identifica una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto publico programado.

- **Discusión:**

Los resultados de la investigación se relacionan con los estudios realizados por Ñaupá, D. (2016); quien manifiesta que la ejecución de gasto por fuente de financiamiento correspondiente al periodo 2014, se contó con un PIM de S/ 14,646,689.00, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/. 9,919,762.00, que representa el 67.73%; encontrándose así una diferencia de S/. 4,726,927.00 que equivale al 32.27% del monto total programado. Por otro lado la ejecución de gasto del periodo 2015, se contó con un PIM de S/ 13,491,176.00 y tuvo una ejecución de

gastos de S/. 11,183,350.00, que representa el 82.89%; observando de esta manera que, en la etapa de la ejecución del gasto público durante estos años existió una seria deficiencia e incapacidad por parte de la Municipalidad Distrital de Asilo para ejecutar el gasto programado.

Para Perez, J. y Salazar, J. (2016) en su tesis titulada "Evaluación de la gestión de control interno en la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2014", manifiesta que la principal fuente de financiamiento en la UNSM es la de Recursos Ordinarios, representando el 79,63% del presupuesto a nivel de PIM, ejecutándose un 98.4%, seguidamente de la fuente de Recursos Directamente Recaudados (RDR) con un un PIM representado en un 20.22%, del cual se ejecutó un 79.4%, aclarando que la programación de los ingresos no se planificó de manera óptima y que siempre se realizan ajustes sobre los valores reales de la recaudación.

De la observación de los resultados que anteceden a este trabajo de investigación, PROREGION como entidad ejecutora de proyectos de inversión a nivel regional de Cajamarca, durante el año 2017, muestra altos índices de incapacidad de ejecutar el presupuesto otorgado por el MEF, a través de sus fuentes de financiamiento más representativas como son el Canon y Sobre canon (18) que representa un 64.53% del PIM y solo haberse ejecutado un 53.86%, y en la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de crédito (19) provenientes del endeudamiento externo a través de convenio con el JICA, con un 21.23% del PIM y solo haberse ejecutado el 14.42%.

5.2.1.2.2. Ejecución Presupuestal del Gasto por Grupo Genérico, año 2017

- **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados obtenidos del Portal de Transparencia Económica del MEF, reflejados en la tabla N.º 17 y el gráfico 9, se muestra la ejecución presupuestal mediante grupos genéricos correspondiente al periodo 2017, de los cuales se interpreta a continuación cada uno de ellos:

a) 23 Bienes y Servicios: En esta genérica de gastos, referida a los gastos corrientes de la entidad, durante el año 2017, se observa que se programó un presupuesto (PIM) de S/91,373.00 lo que representa el 0.11%, del que se ejecutó S/56,030.00 representando el 0.07%, viéndose una diferencia de 0.04%, lo que demuestra una regular capacidad de gasto, ya que se implica en esta genérica, las obligaciones con proveedores de bienes y servicios.

b) 26 Adquisiciones de Bienes No Financieros: En esta genérica referida a los gastos de capital, se programó un presupuesto (PIM) de S/ 54,113,650.00 lo que representa el 66.39% del presupuesto total programado, y se ejecutó S/29,165,725.00 lo que representa el 35.78%, lo que demuestra una diferencia de 30.61% lo que representa S/24,947,925.00. Se observa notoriamente una incapacidad de ejecución de gastos al no ejecutarse al 100% el presupuesto programado, lo que repercute negativamente en la obtención de resultados favorables para la entidad, este rubro está referido a la proyectos de inversión pública, es decir construcción, rehabilitación, mejoramiento de obras para servicios básicos de agua y saneamiento, electricidad, transporte, salud, etc.; ante esta situación se puede identificar deficiencias como

errores en la formulación del expedientes técnicos, lo que genera proyectos mal planificados, otro problema es la existencia de una deficiente ejecución financiera y técnica de las obras públicas, lo cual es una de las consecuencias en el incumplimientos de metas y objetivos institucionales así como inadecuada información contable presentada en los estados financieros que reflejan la existencia real de los bienes no financieros y la administración de los recursos del estado.

c) 28 Gastos por el cumplimiento de las obligaciones originadas por la Deuda Pública, sea interna o externa: En esta genérica de gastos, se programó un presupuesto (PIM) de S/ 27,306,630.00 lo que representa el 33.50% del presupuesto total programado, y se ejecutó S/ 26,680,496.00 lo que representa el 32.73%, lo que demuestra una diferencia de 0.77%. Como se puede observar no se logró ejecutar el 100% del total de la meta propuesta en esta genérica de gastos, pero si lo más cercano; sin embargo, de observa una incapacidad en la ejecución de gastos.

Por lo tanto, la entidad durante el año 2017, en cuanto a la ejecución presupuestal del gasto por grupo genérico, se tuvo una programación PIM de S/81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/55,902,251.00, que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado. De esta etapa se observa una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado.

- **Discusión:**

Los resultados de la investigación se relacionan con los estudios realizados por Ñaupá, D. (2016); quien manifiesta que la ejecución de gasto público por grupo generico correspondiente al periodo 2014 muestra un presupuesto programado (PIM) por el importe de S/14,646,689.00 y se ejecutó S/9,919,762.00, que representa el 63.05%. A su vez, respecto al periodo 2015, se programó un presupuesto (PIM) por

la suma de S/13,491,176.00, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/11,183,351.00 que representa el 82.89%; concluyendo acerca de la incapacidad de gasto el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Asilo.

Para Perez, J. y Salazar, J. (2016), manifiesta que la ejecución presupuestal por generica de gasto durante el año 2014, fue 94.4% considerandolo como valor optimo en la gestión publica; sin embargo menciona que al visualizar el cronograma de gastos en la UNSM, el 56% de dichos gastos fueron ejecutados durante los dos (2) meses del año, consecuencia de una inadecuada planificación del gasto, asi como la improvisación en la ejecución.

De la observación de ambos resultados se puede inferir que existe una relación muy significativa con la presente investigación; sin embargo se muestra la ejecución del gasto público en la unidad ejecutora PROREGION, entidad encargada de ejecutar proyectos de inversión pública en el departamento de Cajamarca, a través de grupos genéricos del gasto público, distinguiéndolos por gastos corrientes (Bienes y Servicios representado por el clasificador de gasto 23), gastos de capital (Adquisición de Activos no Financieros representado por el clasificador 26) y gastos de deuda pública (Gastos por cumplimiento de Deuda Pública interna y externa representada en el clasificador 28). Al respecto en el grupo genérico de Adquisiciones de Bienes no Financieros durante el año 2017, se observa el mayor presupuesto asignado, que representa un 66.39% de lo presupuestado, ejecutándose tan solo el 32.73%; lo cual evidencia altos índices de incapacidad de ejecutar el presupuesto otorgado por el MEF.

5.2.2. Determinar el grado de madurez del sistema de control interno en la etapa presupuestal de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

Para alcanzar el objetivo específico N.º 02, la metodología utilizada, así como el análisis de los resultados de la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI), fue obtenida mediante la aplicación del cuestionario de diagnóstico del Sistema de Control Interno, a una muestra de 30 personas entre funcionarios y servidores que por su cargo y responsabilidad de implementación del sistema de control interno fueron evaluados para la medición del grado de madurez del SCI mediante el IISCI. Por otro lado, se realiza la evaluación de reportes virtuales del MEF que reflejan el grado de avance y eficacia de la ejecución del gasto por fuente de financiamiento para su respectivo análisis e interpretación.

5.2.2.1.1. De la implementación del sistema de control interno.

- **Análisis e Interpretación:**

Los resultados obtenidos visualizan el nivel o grado de madurez del sistema de control interno a través de sus cinco componentes del SCI provenientes del cuestionario realizado, reflejados en la tabla N.º 18 y el gráfico N.º 10, donde se determina el Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI) alcanzando un valor promedio de **2.81** con una calificación **BAJA**. Al respecto, en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado Control Interno **EN PROCESO**, es decir, los elementos de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general, pero su aplicación en las áreas y procesos críticos

de la entidad aún son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.

Como se puede observar, el puntaje por cada uno de los componentes del SCI presenta diferencias importantes. El componente mejor evaluado es Ambiente de Control con un puntaje de 3.31, puesto que en términos promedios su calificación se ubica en el nivel Medio con un grado de madurez Implementado de lo planteado en la presente investigación, lo que significa las condiciones del elemento de control interno están definidas y aprobados formalmente de manera general, se aplican en la mayoría de las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público. Además, en este mismo nivel Medio se encuentra el componente 3 Actividades de Control cuyo puntaje calificativo alcanza 3.26.

Luego los otros tres componentes tienen calificación de Control Interno bajo y en términos de Grado de madurez el nivel se ubica en proceso, es decir que las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público; como es el caso del componente 2 Evaluación de Riesgos cuyo puntaje llegó a 2.33, del componente 4 Información y Comunicación con un puntaje 2.99 y del componente 5 Supervisión alcanzando un puntaje 2.15; por lo que se infiere una débil y baja implementación del SCI en estos componentes, no habiendo aun interiorizando la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de lograr una entidad más confiable, transparente, regulada con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano.

- **Discusión:**

Los resultados de la investigación se relacionan con los estudios realizados por Boñon, J. (2018), quien señala que la organización del sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, no se encuentra bien estructurada, por lo tanto es débil, puesto que los resultados del diagnóstico, aplicación de encuestas y valoración de sus cinco componentes del control interno es de 1.83, indicador que le permite confirmar la necesidad de crear una cultura de control interno.

Por su parte Ñaupá, D. (2016); en su tesis manifiesta que el 80% de los servidores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Asilo, no tiene conocimiento de la aplicación de los procesos de control interno, por lo que concluye que no cumplen con el perfil que exige el cargo, con normatividad exigida y con la experiencia necesaria para la administración pública, por lo que señala un sistema de control interno débil en proceso de inicio de implementación.

Por otro lado, de acuerdo a la Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Perú en el año 2013 (GIZ - CGR, 2014), el IISCI promedio general a nivel nacional es de 0.38, ubicado en el rango bajo. A nivel de cada componente de control interno, el ranking del IISCI muestra que los componentes con mayor avance son los de Actividades de Control Gerencial (0.55) y Comunicación e Información (0.53), ubicados en el rango medio. Los componentes de Ambiente de Control (0.36) y Monitoreo (0.35) se ubican en el rango bajo. El componente que presenta la implementación más débil y deficiente, ubicado en el rango muy bajo, es el de Evaluación de Riesgos, demostrando que la mayoría de entidades no tienen identificados sus riesgos, ni ha implantado controles para mitigarlos.

De estos antecedentes, se identifica cierta similitud en identificar el grado de madurez del SCI; sin embargo, la presente investigación se caracteriza en determinar el IISCI global, obteniendo un resultado de 2.81, lo que se califica como muy bajo y en el grado de madurez en proceso.

5.2.2.1.2. De la Ejecución Presupuestal del Gasto

- **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados obtenidos del Portal de Transparencia Económica del MEF, reflejados en la tabla N.º 19 y el gráfico N.º 11, se muestra la ejecución presupuestal del gasto mediante los grupos genéricos correspondiente al periodo 2017, interpretándose a continuación cada uno de ellos:

a) 23 BIENES Y SERVICIOS: En esta genérica de gastos se programó un presupuesto (PIM) de S/ 91,373.00 lo que representa el 0.11% del presupuesto total programado, y se ejecutó S/ 56,030.00 lo que representa el 0.07%, lo que demuestra una diferencia de 0.04% lo que representa S/ 35,343.00. Se puede observar en este resultado una incapacidad de gasto al no ejecutarse al 100% del presupuesto programado, llegando a alcanzar una capacidad de 0.61, lo que repercute negativamente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

b) 26 ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS: En esta genérica de gastos se programó un presupuesto de S/ 54,113,650.00 lo que representa el 66.39% del presupuesto total programado, y se ejecutó S/ 29,165,725.00 lo que representa el 35.78%, lo que demuestra una diferencia de 30.61% lo que representa S/ 24,947,925.00. Se observa notoriamente una incapacidad de ejecución de gastos al no ejecutarse al 100% el presupuesto programado, puesto que solo un 50% de lo

presupuestado ha sido ejecutado, lo que repercute negativamente en la obtención de resultados favorables para la institución, dado que este rubro está referido a proyectos de inversión pública para la satisfacción básica de servicios de agua y saneamiento, electrificación urbana y rural, transporte y salud, y que en su defecto no cubre las necesidades básicas de la población.

c) 28 SERVICIOS DE DEUDA PÚBLICA: En esta genérica de gastos se programó un presupuesto de S/ 27,306,630.00 lo que representa el 33.50% del presupuesto total programado, y se ejecutó S/ 26,680,496.00 lo que representa el 32.73%, lo que demuestra una diferencia de S/626,134.00 representado por un 0.77%. Teniendo en cuenta que este rubro proviene de obligaciones por concepto de capital o principal de un préstamo tanto interno como externo, que debe ser cancelado periódicamente según contrato de préstamo. Como se puede observar no se logró ejecutar el 100% del total de la meta propuesta en esta genérica de gastos, pero se encuentra en un valor óptimo de ejecución.

Por lo tanto, la ejecución de gasto público durante el año fiscal 2017, se tuvo una programación PIM de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/ 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado, obteniéndose una ejecución presupuestal del gasto de 0.69. De este proceso se observa la deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos institucionales de la entidad.

- **Discusión:**

Para Perez, J. y Salazar, J. (2016), manifiestan que la ejecución presupuestal por generica de gasto durante el año 2014, fue 94.4% considerandolo como valor optimo en la gestión publica; sin embargo mensiona que al visualizar el cronograma de gastos en la UNSM, el 56% de dichos gastos fueron ejecutados durante los dos (2) meses del año, consecuencia de una inadecuada planificación del gasto, asi como la improvisación en la ejecución, lo que asegura, no garantizar una calidad del gasto público.

Por su parte Ñaupá, D. (2016); en su tesis, manifiesta que los niveles de eficacia del periodo 2014, fue de 0.68, puesto que en el ejercicio presupuestal se programó un presupuesto PIM de S/14,646,689.00 y se ejecutó S/. 9,919,762.00, representando un 63.05%. Por su parte, el nivel de eficacia del periodo 2015 fue 0.83, programándose un presupuesto PIM de S/13, 491,176.00, del que se ejecutó el importe de S/11,183, 351.00, que representa el 82.89%. Ante estos resultados, Ñaupá, D., concluye en observar la incapacidad de gasto, el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos de la institución y que ésta deficiente ejecución presupuestal se debe a la mala planificación en la fase de programación del proceso presupuestario o por contantes improvisaciones de proyectos de inversión pública a base de ampliaciones de plazo de contratos y adicionales de obras, lo cual genera que la ejecución del presupuesto, presente problemas con la calidad del gasto.

Frente a este escenario y como resultado de la evaluación de términos de Eficacia de ambos estudios, la presente investigación muestra la capacidad de ejecución presupuestal en la unidad ejecutora PROREGION, durante el año fiscal 2017, donde se realizó una programación PIM de S/81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%.

Ante este resultado se muestra un capacidad de ejecución de 0.69; lo cual a comparación de los estudios antecedentes, la entidad de estudio, al ser una entidad enfocada a la ejecución de obras públicas, muestra un alto índice de incapacidad de ejecución en su principal rubro de gastos de capital siendo 0.54, es decir solo se ejecuta la mitad del presupuestado; como consecuencia de deficiencias en la fase de estudios de pre inversión y la elaboración de estudios de expedientes técnicos, ya sea ampliaciones de plazo, constantes paralizaciones y aprobaciones de adicionales de obra generando mayores gastos e inadecuada uso de los recursos del estado.

5.2.3. Determinar la influencia de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

Para alcanzar el objetivo específico N.º 03 se ha efectuado las técnicas de encuestas y cuestionario de control interno a una muestra de 30 personas entre funcionarios y servidores que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora PROREGIÓN.

5.2.3.1. De la influencia de los componentes del control interno en el proceso de ejecución del gasto público durante el año fiscal 2017

- **Análisis e Interpretación:**

Examinadas las respuestas sobre la influencia de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto público durante el año 2017, son reflejados en la tabla N.º 20 y el gráfico N.º 12, donde se resalta los resultados obtenidos por cada de ellos, para ello se interpreta lo siguiente:

a) Ambiente de Control: El 47% de los cuestionados señala que la influencia de este componente, como base para el resto de los componentes de control durante el año 2017, fue **Directa** en el proceso de la ejecución del gasto público, dado a que la entidad ha establecido y mantenido un entorno favorable para el ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas, políticas y cultura organizacional que han permitido conducir al logro de los objetivos institucionales y al uso de los recursos del estado en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN. Por otro lado 17%, del personal indica que la influencia de este componente fue indirecta, es decir, que existía un ambiente de control débil, puesto que se evidenció conductas inapropiadas de muchos funcionarios públicos dentro de la entidad.

b) Evaluación de Riesgos: El 40% del personal señala que la influencia de este componente fue de manera **Indirecta** en el proceso de ejecución del gasto público; puesto que, existió un débil dominio de gestión de riesgos que debían identificar eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de los recursos del estado a través del gasto público, así como el logro de los objetivos institucionales que hubiera permitido proporcionar seguridad razonable en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN. Luego el 33% del personal indica que este componente tuvo una influencia directa en la ejecución del gasto dado que se identificaron y determinaron márgenes de posibles irregularidades en uso de los recursos del estado por medio de auditorías de cumplimiento.

c) Actividades de Control: El 67% del personal cuestionado señala que la influencia de este componente fue de manera **Directa** en la entidad, puesto que se evidencia una tendencia de llevar a cabo acciones de control que han aportado a la administración de riesgos, mediante lineamientos, directivas y procedimientos internos e independientes para la selección e ingreso de personal, otorgamiento y rendición de viáticos u encargos internos, administración de fondo fijo para caja chica

y normas de control y custodia de cartas fianzas. Por otro lado, un 13% del personal indica que la influencia de este componente fue indirecta en el proceso de ejecución del gasto, puesto se establecieron lineamientos de control pero que no fueron claramente comunicados a todos los funcionarios, servidores y locadores de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

d) Información y Comunicación: El 40% del personal cuestionado señala que la influencia de este componente fue de manera **Directa** en el proceso de la ejecución del gasto como instrumentos utilizados para el logro de los objetivos y que han permitido facilitar y garantizar la transparencia en la rendición de cuentas. Sin embargo, un 33% del personal aclara que la influencia de este componente en la entidad durante el año 2017, demostró una débil política de información y comunicación interna y externa cuyo contenido se vincula con aspectos económicos, financieros, contables, presupuestales y operacionales, dada la inexistencia de un sistema integrado donde se pueda registrar y contar con información suficiente. A su vez, las comunicaciones con los grupos de interés de la entidad como de la ciudadanía en general no han brindado información acorde a sus necesidades puesto que el libro de reclamaciones no era revisadas y respondidas de forma oportuna por lo que no han sido identificadas ciertas deficiencias e irregularidades y como consecuencia no se tomaron las medidas correctivas necesarias para el funcionamiento de un adecuado control.

e) Supervisión: El 67% del personal cuestionado señala que la influencia de este componente fue de manera **Directa** en el proceso de la ejecución del gasto puesto que se realizó monitoreo de los procesos y procesos administrativos que lleva a cabo la entidad, sin embargo, un 23% del personal indica que la influencia de este componente fue indirecta dado a que no se adoptaron las acciones preventivas o correctivas en su debido momento. Además, no se evidencia autoevaluaciones

periódicas sobre la gestión, el control interno de la entidad y la ejecución del gasto, cumpliendo las disposiciones y recomendaciones derivadas por los órganos de control y sociedades auditoras para su funcionamiento.

- **Discusión:**

Estos resultados empíricos se relacionan por la investigación realizadas por Pérez, J. y Salazar, J. (2016), quienes manifiestan que la relación de las normas de control interno con la ejecución presupuestal en la UNSM durante el periodo 2014, se encuentra en un nivel intermedio ya que existe conocimiento de aspectos legales relacionados al control interno su relación con la ejecución presupuestal, puesto que un 87.5% del personal señala conocer las leyes, directivas y lineamientos internos pero con imprecisiones y el 4.2% los conoce con precisión.

De este resultado antecedente, se puede inferir que existe una relación muy significativa, ya que en la Unidad Ejecutora PROREGION, se ha podido determinar una relación o influencia directa de los cinco componentes del SCI en el proceso de ejecución del gasto durante el año 2017, sobre todo en las Actividades de Control, puesto que un 67% del personal indica llevar a cabo acciones de control que han aportado a la administración de riesgos, mediante lineamientos, directivas y procedimientos internos e independientes para la selección e ingreso de personal, otorgamiento y rendición de viáticos u encargos internos, administración de fondo fijo para caja chica y normas de control y custodia de cartas fianzas.

5.2.4. Precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN en el periodo fiscal 2017

Para alcanzar el objetivo específico N.º 04 se ha efectuado las técnicas de encuestas y cuestionario de control interno a una muestra de 30 personas entre funcionarios y servidores que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora PROREGIÓN.

5.2.4.1. Estrategias que contribuyen al fortalecimiento del SCI en el proceso de Ejecución del gasto público.

- **Análisis e Interpretación:**

Examinadas las respuestas sobre las estrategias que contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Control Interno reflejados en la tabla N.º 21 y el gráfico N.º 13, se observa que el 40% del personal indica que la estrategia que permite fortalecer en alto grado el SCI, es establecer e implementar lineamientos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública, en otras palabras, al control, supervisión y verificación del cumplimiento de la normativa en los procedimientos administrativos y operacionales para las contrataciones y ejecuciones de obras públicas, donde se identifica la alta tendencia de incurrir en posibles errores e irregularidades durante el proceso de la ejecución del gasto público, reflejadas a través del componente de actividades de control, luego un 17% señala que se debe implementar el Sistema Integrado de gestión administrativa – SIGA como herramienta informática para el

ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público aplicando el componente de información y comunicación interna y externa, luego el 20% del personal indica que para el fortalecimiento del SCI, debe establecerse o implementar un proceso de identificación de riesgos mediante indicadores de eficiencia y eficacia que permita medir de forma periódica, el uso de los recursos del estado a través del componente de Evaluación de Riesgos, luego el 10% del personal indica que se debe establecer o implementar acciones de mejora continua, por medio de procedimientos de prevención y monitoreo sobre los documentos de gestión que regulan y sustentan el desarrollo de las actividades de la entidad, que a su vez permitirán hacer seguimiento a las recomendaciones de los informes de los órganos de control y sociedades auditoras así como autoevaluar los avances de control interno sobre el proceso de ejecución del gasto y el cumplimiento de los objetivos institucionales, en aplicación al componente de la supervisión.

Finalmente el 13% del personal señala que para fortalecer el SCI, es necesario establecer políticas de control interno con el objetivo de incentivar, sensibilizar y capacitar al personal sobre la importancia del control interno, difundir los valores y código de ética en la función pública y establecer mecanismo de comunicación y reconocimiento que estimulen al personal funcionario y servidor, en la mejora continua de la gestión y en el uso de los recursos del estado en aplicación al componente del Ambiente de Control.

- **Discusión:**

El presente estudio se relaciona con la tesis propuesta por Pérez, J. y Salazar, J. (2016), quienes recomiendan que, en la UNSM, deben implementarse procedimientos específicos para superar las brechas de un deficiente sistema de control, mediante un plan de acciones de control interno, donde permita involucrar a las autoridades,

directivos y personal en general con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia y calidad del gasto público.

Para Ñaupá, D. (2016); la mejor estrategia es promover la implementación del código de ética del servidor público, por medio de capacitaciones a los trabajadores de la municipalidad en temas de control interno que le permita mejorar la gestión en la entidad, así mismo implementar mecanismo de autoevaluación de la gestión.

Esta relación se observa, por cuanto el autor propone la administración adecuada de los procesos de control interno en las diferentes áreas de su entidad de estudio. Sin embargo esta investigación amplía en precisar, cuál es la estrategia que permite fortalecer el SCI, por medio de estrategias que representan cada uno a los cinco componentes del control interno, observando que el 40% de los cuestionados respondió que la mejor estrategia es establecer lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, donde se identifica la alta tendencia de incurrir en posibles errores e irregularidades durante el proceso de la ejecución del gasto público, así como el 17% del personal donde opta por la necesidad de implementar un sistema integrado SIGA, que garanticen el uso y destino de los recursos del estado con eficiencia y transparencia a través de su aplicación.

5.3. Contrastación de Hipótesis:

Contrastación de la Hipótesis Específica N.º 1

La situación del sistema de control interno es inadecuado y deficiente en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017

El presente trabajo de investigación, demuestra por separado los resultados de ambas variables que conforman dicha hipótesis.

En primera instancia, se demuestra los resultados obtenidos de los cinco componentes del sistema de control interno mediante el cuestionario del Diagnóstico del SCI compuesto por 17 preguntas reflejados en las tablas del N.º 9 al 14 y gráficos N.º 2 al 7, donde se demuestra el estado situacional de cada uno y las debilidades que limitaron su implementación y aplicación en el proceso de la ejecución del gasto público.

Estas debilidades se identifican como: la escasa identificación y administración de riesgos de error o irregularidades que pueden afectar el uso y destino de los recursos del estado; el débil manejo de sistemas de seguridad que establezcan accesos restringidos a la información contable, financiera y presupuestal; deficiente comunicación interna y externa para tomar conocimiento de las necesidades, reclamos, opiniones e inquietudes de los funcionarios y servidores que laboran dentro y fuera de la entidad, así como, de la ciudadanía en general; no se cuenta con un sistema informático para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto y control para la administración de los bienes y recursos del estado, al no contar con un sistema integrado de gestión administrativa SIGA; una débil y deficiente de autoevaluación y retroalimentación del control interno en los procedimientos administrativos para la contratación de proyectos de inversión pública con el fin de medir la eficiencia de las diferentes herramientas de gestión que utiliza la entidad y finalmente la escasa elaboración de reportes sobre el seguimiento de la ejecución del gasto y sobre el estado de aplicación de las recomendaciones provenientes de los informes hechas por sociedades de auditoría externa.

En segunda instancia, mediante reportes, se identifica que el estado situacional del SCI, de acuerdo al puntaje promedio obtenido es de **2.81**, calificándose en el rango **DEFICIENTE**, lo cual revela que la entidad durante el año fiscal 2017, tenía una alta

tendencia de enfrentar riesgos de error o irregularidades que afecten el uso y destino de los recursos del estado.

Del mismo modo, el Ministerio de Economía y Finanzas en su plataforma virtual, reflejados en las tabla N.º 16 y 17 y gráficos N.º 8 y 9; acerca de la ejecución presupuestal del gasto público, durante el año 2017, la Unidad Ejecutora muestra un Presupuesto Institucional Modificado PIM valorizado por S/81,511,653.00 que representa el 100% del que se tuvo una ejecución de gasto por el importe total de S/55,902,251.00 representado un 68.58%, considerando que existe una diferencia porcentual de 31.42%, lo cual demuestra una seria deficiencia e incapacidad para ejecutar el gasto publico programado, e incumplimiento a los objetivos y metas institucionales, dado al estado situacional deficiente del sistema de control interno en la entidad.

Por lo tanto, la hipótesis específica N.º 01 es **DEMOSTRADA**.

Contrastación de la Hipótesis Especifica N.º 2

El grado de madurez del sistema de control interno es bajo en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

El presente trabajo de investigación, demuestra por separado los resultados de ambas variables que conforman dicha hipótesis.

En primera instancia, de los resultados obtenidos se determina el nivel o grado de madurez del sistema de control interno a través de sus cinco componentes provenientes del cuestionario del diagnóstico del SCI realizado, reflejados en la tabla N.º 18 y gráfico N.º 10, donde se determina el Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI), alcanzado un valor promedio de **2.81** y con una calificación **BAJA**. Al respecto, en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado Control Interno **EN PROCESO**, es decir, existen, pero están

definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes, el cual incide deficientemente en la ejecución presupuestaria de gasto.

En segunda instancia, mediante reportes virtuales del portal web del Ministerio de Economía y Finanzas, reflejados en la tabla N.º 19 y gráfico N.º 11, se identifica que la ejecución de gasto público durante el año fiscal 2017, se tuvo una programación PIM de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/ 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado, obteniéndose una capacidad de ejecución presupuestal del gasto de **0.69**. De este proceso se observa la deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos institucionales de la entidad, respecto al bajo índice de implementación del sistema de control.

Por lo tanto, la hipótesis específica N.º 02 es **DEMOSTRADA**.

Contrastación de la Hipótesis Específica N.º 3

Los componentes del control interno influyen de manera indirecta en la fase de ejecución presupuestal del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017

Según el presente trabajo de investigación, los resultados obtenidos del cuestionario realizado mediante la pregunta N.º 18, y reflejados en la tabla N.º 20 y gráfico N.º 12, muestran una relación o influencia **DIRECTA** de los cinco componentes del SCI en el proceso de ejecución del gasto durante el año 2017, sobre todo en las Actividades de Control, puesto que un 67% del personal indica haber llevado a cabo, acciones de control que han aportado a los documentos de gestión para la administración de errores o irregulares en el uso y destino de los recursos del estado, mediante

lineamientos, directivas y procedimientos internos e independientes para la selección e ingreso de personal, otorgamiento y rendición de viáticos u encargos internos, administración de fondo fijo para caja chica y normas de control y custodia de cartas fianzas.

Por lo tanto, la hipótesis específica N.º 03 es **NO DEMOSTRADA**.

Contrastación de la Hipótesis Específica N.º 4

Las principales estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno son la implementación de lineamientos y procedimientos internos para ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017.

Según el presente trabajo de investigación, los resultados obtenidos del cuestionario realizado mediante la pregunta N.º 19, y reflejados en la tabla N.º 21 y gráfico N.º 13, se precisa que las principales estrategias que contribuyen al fortalecimiento del SCI, consisten en establecer lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, donde se identifica la alta tendencia de incurrir en posibles errores e irregularidades durante el proceso de la ejecución del gasto público, así como la implementación de un sistema integrado SIGA, que garanticen el uso y destino de los recursos del estado con eficiencia y transparencia a través de su aplicación.

Por lo tanto, la hipótesis específica N.º 04 es **DEMOSTRADA**.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYEN AL FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTE

6.1. Componente de Ambiente de Control:

Este componente está compuesto por un conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar adecuadamente el control interno en la Unidad Ejecutora PROREGION. Para esto, los funcionarios y servidores, partiendo desde la administración y la alta Dirección, de esta entidad, debe considerar los parámetros que permitan desarrollar los valores éticos, contando con una estructura organizacional alineada a los objetivos institucionales, además de contar con procedimientos para atraer, desarrollar y retener personal competente. Es por esta razón la importancia de fortalecer las estrategias de control interno de la siguiente manera:

Estrategia AC 01: Estableciendo e implementando políticas de control interno, teniéndolas documentadas, difundiéndolas de manera interna y externamente y monitoreando su aplicación permanente.

Estrategia AC 02: Continuando con las charlas de sensibilización sobre la implementación del SCI, con periodicidad anual, enfocándose en la alta al dirección y la administración para fortalecer el compromiso que debe haber con la entidad para la mejora continua y logro de los objetivos de la entidad.

Estrategia AC 03: Desarrollando charlas y talleres de difusión de la Ley del Código de Ética de la Función Pública Ley N.º 27815 y su respectivo Reglamento Decreto Supremo N.º 033-2005-PCM y estableciendo un mecanismo continuo de comunicación para difundir los valores éticos de la entidad. Asimismo, aprobando y divulgando un Código de Ética de la Unidad Ejecutora PROREGION, donde se 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 la Dirección Ejecutiva.

Estrategia AC 04: Estableciendo mecanismos de comunicación y reconocimiento que estimulen a todo el personal, en la mejora continua de la gestión, que permita una actitud proactiva hacia el fortalecimiento de la cultura del Control Interno.

Estrategia AC 05: Estableciendo e implementando un programa y manual de Inducción de personal, que eduque en la comprensión de los deberes y derechos de los funcionarios y servidores en la gestión pública con la finalidad de fortalecer el clima laboral y potenciar la productividad y el compromiso con la misión, visión y objetivos de la Entidad.

Estrategia AC 06: Estableciendo e implementando procedimientos para evaluar el desempeño y cumplimiento de las labores del personal, mediante capacitaciones permanentes que impulsen ampliar conocimientos y motiven a la mejora continua.

Estrategia AC 07: Asignando presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades y competencias del personal o promoviendo convenios con

instituciones privadas, universidades u organismos sin fines de lucro, que permitan acceder a programas de capacitación y asistencia técnica a bajos costos de los trabajadores.

Evidencias de cumplimiento para su implementación en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN:

- ✓ Acta de charla de Sensibilización sobre el Sistema de Control Interno, acompañado de un registro de participantes con las firmas correspondientes.
- ✓ Código de Ética institucional aprobado, vigente y difundido.
- ✓ Informes semestrales de evaluación del POI que realizan las unidades orgánicas.
- ✓ Mapa de Procesos (Flujograma de procesos y procedimientos administrativos)
- ✓ Manuales de Procedimientos Administrativos – MAPRO, aprobado, vigente y difundido.
- ✓ Actualización de Reglamento Interno de Trabajo.
- ✓ Procedimiento de inducción a los funcionarios y servidores públicos, relacionado con el puesto que ingresa y de los principios éticos.
- ✓ Procedimientos documentados para el reclutamiento y contratación de personal.
- ✓ Evaluaciones periódicas del clima laboral.
- ✓ Plan de sensibilización y capacitación en Control Interno.
- ✓ Reglamento del Comité de Control Interno.

6.2. Componente de Evaluación de Riesgos:

Este componente, permite diseñar y aplicar una metodología para la administración de riesgos a la que se encuentra expuesta la Unidad Ejecutora PROREGION, optimizando los recursos disponibles y minimizando posibles riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales, identificándolos y evaluándolos en todos los niveles de la estructura organizacional de la entidad como base sobre la cual se puede determinar cómo gestionarlos. Por otro lado, la Evaluación de Riesgos permite establecer las condiciones referidas a la aceptabilidad de riesgos y su tratamiento, pudiendo dichas condiciones basarse en criterios operativos, técnicos, presupuestales, financieros, legales, sociales, entre otros. A continuación, se proponen las siguientes estrategias para fortalecer dicho componente:

Estrategia ER 01: Designando un equipo de trabajo (Comité de Riesgos) integrado por funcionarios clave, capacitándolos en administración de riesgos y encargándoles la elaboración de un Plan de Administración de Riesgos en el cual se consigne metodologías, las acciones, cronograma, recursos necesarios, la asignación de responsabilidades respecto al riesgo; las plantillas generales de la organización para las categorías de riesgo, y las definiciones de términos (diccionarios) como los niveles de riesgo, la probabilidad por tipo de riesgo, el impacto por tipo de objetivo, y la matriz de probabilidad e impacto.

Estrategia ER 02: Estableciendo un proceso de identificación de riesgos, el cual deberá ser permanente, interactivo e integrado con el proceso de planeamiento. Este proceso deberá tomar como punto de partida los objetivos estratégicos de la Entidad; también deberá identificar los riesgos generales a nivel de entidad y los riesgos de cada proceso que incluya entre otros, la preparación de los inventarios y registros de riesgos descripción y factores que lo originan y consecuencias, incluyendo su clasificación.

Estrategia ER 03: Estableciendo un proceso de valoración de los riesgos identificados, mediante la cuantificación de la probabilidad de ocurrencia y del impacto o efecto de cada riesgo en las operaciones de la Entidad y establecer y documentar los criterios utilizados para determinar las escalas cualitativas y cuantitativas, así como el análisis de las combinaciones de probabilidad e impacto que determinan la ponderación del riesgo.

Estrategia ER 04: Establecer las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados, el cual deberá comprender el análisis costo/beneficio de las mismas.

Las estrategias de respuesta al riesgo podrán ser: Evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir el riesgo y finalmente asumir el riesgo.

Evidencias de cumplimiento para su implementación en la Unidad

Ejecutora PROREGIÓN:

- ✓ Lineamientos o directiva para implementar la gestión de riesgos aprobado.
- ✓ Manual de Gestión de Riesgos, aprobado, vigente y difundido.
- ✓ Registros de capacitación de los responsables sobre gestión de riesgos.
- ✓ Inventario de riesgos de la entidad
- ✓ Matriz de Riesgos (probabilidad e impacto) o Análisis y Evaluación de Riesgos.
- ✓ Normativa interna que considera la posibilidad de fraude en procesos de áreas expuestas a actos irregulares o de corrupción.
- ✓ Reportes del monitoreo de los cambios internos (modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos) que pueden impactar en el SCI.

6.3. Componente de Actividades de Control:

Este componente refiere a la políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales de la Unidad Ejecutora. Para lograr su efectividad, estas deben ser apropiadas y funcionar consistentemente a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente a la

mitigación de riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos de control. A continuación, se proponen las siguientes estrategias para fortalecer dicho componente dentro de la entidad:

Estrategia ACC 01: Realizando un análisis e identificación de personal clave, para asignarles los niveles de autorización y aprobación necesarias, según sus atribuciones, fijando con claridad las líneas de autoridad, así como los niveles de mando y responsabilidad funcional los que deberán ser documentados y diseñados en flujogramas y manuales de procedimientos a fin de difundirlos adecuadamente a toda la Entidad. En ellos se deberán identificar nivel de riesgos, controles, segregaciones de funciones y las verificaciones que correspondan.

Estrategia ACC 02: Evaluando e implementando la segregación de las funciones del personal en todos los procesos críticos. Las funciones que deben ser evaluadas y segregadas son: Autorización; Procesamiento; Revisión; Control; Custodia; Registro de Operaciones y Archivo de la documentación.

Estrategia ACC 03: Estableciendo 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 los recursos o archivos durante el período en que están bajo la custodia de una persona o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, estableciendo responsabilidades y mecanismos formales para cada empleado de la Entidad, con respecto a la existencia física, asignación, permanencia y conservación de los bienes y archivos a su cargo.

Estrategia ACC 04: Implementando y aprobando los procedimientos de conciliaciones y verificaciones para los principales, registros, procesos, tareas y actividades incluyendo el tratamiento de los reportes por diferencias encontradas y la adopción de medidas correctivas que se deriven.

Estrategia ACC 05: Definiendo las políticas y procedimientos para que los funcionarios y trabajadores de la entidad rindan cuenta oportuna de su gestión ante sus jefes de conformidad con la normatividad establecida. Indicar que, en el caso, que los obligados no cumplan con rendir cuentas en la forma establecida por el titular, se deberá deslindar las responsabilidades a que hubiera lugar.

Estrategia ACC 06: Aprobando una metodología que permita implementar un sistema de gestión basado en procesos para lograr la documentación de los procesos críticos, actividades y tareas principales de la entidad.

Estrategia ACC 07: Estableciendo e implementando procedimientos de documentación que contengan, narrativas y flujogramas de procesos y subprocesos en el cual se debe incluir los riesgos y controles de las actividades y/o tareas.

Estrategia ACC 08: Estableciendo e implementando mecanismos para la revisión periódica de los procesos, actividades y tareas ejecutadas.

Estrategia ACC 09: Estableciendo e implementando mecanismos que fomenten el aporte de los empleados en la mejora de sus procesos internos en cuanto a la eficiencia y efectividad.

Estrategia ACC 10: Estableciendo e implementando lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública.

Estrategia ACC 11: Realizando reuniones de gestión adecuados con las áreas para revisar y aprobar la política de seguridad de información, asignar roles de seguridad y coordinar la implantación de la seguridad en toda la organización.

Evidencias de cumplimiento para su implementación en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN:

- ✓ Políticas y procedimientos para la rotación periódica de personal asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude.
- ✓ Normas internas aprobadas que evidencian que la segregación de funciones se aplica en los procesos, actividades y tareas que realiza la entidad.
- ✓ Reportes de evaluación para identificar que dentro de los procesos, actividades y tareas se cumple con la segregación de funciones.
- ✓ Procedimientos documentados y actualizados para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la entidad: instalaciones, recursos económicos, tecnología de información, bienes y equipos patrimoniales.
- ✓ Procedimientos documentados aprobados sobre mecanismos de conciliación y verificación.
- ✓ Reporte de arqueos, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal u otros actos de verificación de información sensible efectuados periódicamente.
- ✓ Registro y seguimiento de Indicadores de desempeño del plan estratégico y del plan operativo.

- ✓ Indicadores aprobados para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas.
- ✓ Informes periódicos relacionados sobre la sensibilización y concientización de los funcionarios y servidores públicos de la Entidad en cuanto al buen uso de las tecnologías de la información y comunicación y seguridad de la información.
- ✓ Informe o reportes de las revisiones efectuadas a los procesos, procedimientos, actividades y tareas.

6.4. Componente de Información y Comunicación:

Como cuarto componente del sistema de control interno, busca que la información pertinente sirva para que las personas que integran la Unidad Ejecutora PROREGION, cumplan con sus responsabilidades, y los ciudadanos, en el rol en que se encuentren ya sea administrados, proveedores, terceros, etc., quienes obtengan la información necesaria para satisfacer sus expectativas y necesidades; y asimismo, este componente persigue que la comunicación fluya en todas las direcciones de la entidad, permitiendo que la información llegue a su destino brindando información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno. A continuación, se proponen las siguientes estrategias para fortalecer dicho componente:

Estrategia IYC 01: Estableciendo e implementando políticas de información que consideren un plan de identificación de las necesidades de información interna y externa, así como las características o atributos de información tales como integridad, oportunidad, actualización, exactitud, accesibilidad, certidumbre, racionalidad, objetividad.

Estrategia IYC 02: Estableciendo y formalizando políticas relativas a la información y responsabilidad del personal que le permitan conocer sus funciones específicas asignadas y los resultados esperados y desarrollar adecuadamente sus tareas correspondientes para el ejercicio de sus funciones.

Estrategia IYC 03: Desarrollando un proceso que evalúe la calidad de la información disponible y evaluando periódicamente las políticas y los procesos. Para ello se deben definir métricas significativas que permitan analizar y mejorar la calidad de la información.

Estrategia IYC 04: Implementando un Plan de Sistemas de Información aprobado por alta dirección para asegurar que el desarrollo de las actividades del área de sistemas contribuya al logro de los objetivos de la entidad, en el cual debe incluir un diagnóstico de la situación de los sistemas de información y comunicación en la entidad, elaboración de objetivos, metas, estrategias, indicadores de medición del área y de los sistemas de información y comunicación.

Estrategia IYC 05: Aprobando políticas y procedimientos para fortalecer a través de los sistemas de información las relaciones con los usuarios, para tomar conocimiento de sus necesidades, reclamos opiniones e inquietudes.

Estrategia IYC 06: Estableciendo formalmente los niveles de acceso a los sistemas de información con la finalidad de evitar que puedan ser modificados por las diferentes personas que no cuentan con la autorización respectiva para realizar cambios.

Estrategia IYC 07: Implementando un Sistema Integrado de Gestión Administrativa - SIGA para la recopilación de Información, recojo y procesamiento de sugerencias y comentarios de la atención a los usuarios, sobre cuya base se emprenderán programas de mejoramiento continuo de la Oficina de Sistemas y de los Sistemas de Información.

Estrategia IYC 08: Implementando un Sistema Integrado de gestión administrativa - SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos para la ejecución del gasto público, para registros sobre préstamos y transferencias de documentación al archivo institucional.

Estrategia IYC 09: Evaluando la posibilidad de reubicación del Archivo Institucional o mecanismos de estantería para un mejor aprovechamiento del espacio físico del actual archivo.

Estrategia IYC 10: Implementando canales de denuncias y aportes, para que estas puedan llegar a la Dirección.

Estrategia IYC 11: Desarrollando un Plan de Comunicación Interno que contemple las siguientes etapas:

- Compromiso de la Alta Dirección para apoyar el Plan. Diagnóstico de la situación de la comunicación en la Entidad.
- Diseño del Plan Estratégico de comunicación, sensibilización, implementación y seguimiento.
- Comunicación directa con el personal, cuando sea posible.

- Generar un clima de confianza mutua que permita la comunicación oportuna de buenas y malas noticias propiciando una comunicación abierta y honesta.
- Procurar el ejercicio de comunicación tres direcciones (descendente, horizontal y ascendente).
- Dejar constancia de la comunicación de los problemas detectados.

Estrategia IYC 12: Estableciendo y formalizando políticas relativas a la comunicación externa, las cuales deben considerar los siguientes asuntos:

- Identificar las necesidades de comunicación específicas de los usuarios externos.
- Identificar al personal clave en el proceso de comunicación.
- Contar con un adecuado asesoramiento en relación con la imagen y relaciones con los medios de comunicación (prensa escrita, radial y/o televisiva).
- Disponer de procedimientos para que las comunicaciones externas sean recibidas, registradas y documentadas.
- Brindar el derecho de acceso a la información pública. Adoptar las medidas de seguridad que permitan un adecuado uso y control de seguridad de la información de acceso restringido.

Evidencias de cumplimiento para su implementación en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN:

- ✓ Existencia del sistema integrado de gestión administrativa (SIGA o el sistema equivalente).

- ✓ Registros de revisión periódica de los Sistemas de Información para detectar deficiencias en sus procesos y productos y cuando ocurren cambios en el entorno o ambiente interno de la organización.
- ✓ Registro de actividades del proceso de implementación progresiva del Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública, según Resolución N.° 001-2015-PCM-SGP.
- ✓ Procedimientos para la administración del archivo institucional.
- ✓ Plan Anual de Trabajo archivístico (Directiva N.° 003-2008-AGN/DNDAAI)
- ✓ Ambientes del archivo institucional adecuados.
- ✓ información preservada en medios físicos (archivos, documentados y/o digitales).
- ✓ Normativa interna sobre préstamo de documentación del archivo y transferencia de documentación al archivo.

6.5. Componente de Supervisión:

Como ultimo componente del sistema de control interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporado a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) en la Unidad Ejecutora PROREGION 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 están funcionando.

Estrategia SP 01: Estableciendo e implementando procedimientos de prevención y monitoreo sobre los diferentes documentos que regulan y

sustentan el desarrollo de las actividades PROREGION. Así mismo estableciendo procedimientos de monitoreo para medir la eficiencia de las diferentes herramientas de gestión que la entidad utilice.

Estrategia SP 02: Estableciendo políticas y procedimientos para el monitoreo oportuno del Control Interno en los documentos de gestión de la entidad.

Estrategia SP 03: Implementando sistemas de registro y Formato de “Reporte de Deficiencias” en el cual se registre las deficiencias encontradas durante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales, las que deberán ser registradas y comunicadas de manera oportuna.

Estrategia SP 04: Implementando un “Plan de Mejoramiento” que implique analizar las causas de cada debilidad, numerando las posibles acciones que permitan subsanar las debilidades detectadas, la viabilidad de cada acción en tiempo, costo, apoyo político, proveedores, recursos técnicos, entre otros; y escogiendo acciones factibles y el plazo de cumplirse e indicar en qué proporción permitan superar la debilidad y el plazo en que se llevaran a cabo.

Estrategia SP 05: Formulando reportes periódicos de seguimiento del estado de aplicación de las recomendaciones de control interno emergentes de los informes de órgano de control institucional – OCI y de las sociedades de auditoría externa.

Estrategia SP 06: Evaluando y estableciendo procedimientos de autoevaluación aplicables a todas las unidades orgánicas y a todos los procesos, para medir la efectividad de los controles establecidos y el monitoreo a los factores críticos de éxito de los procesos. Las autoevaluaciones permitirán prevenir detectar y corregir las desviaciones que se encuentren fuera de su rango en gestión y el control.

Evidencias de cumplimiento para su implementación en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN:

- ✓ Lineamientos aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo.
- ✓ Informes de evaluación del Plan Estratégico Institucional (objetivos, indicadores, entre otros) y del Plan Operativo Institucional.
- ✓ Registro de acciones de monitoreo para medir la eficacia de las actividades establecidas en los procedimientos.
- ✓ Registros de participantes a las capacitaciones sobre control interno.
- ✓ Comunicaciones a los responsables sobre las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo, para que adopten los correctivos.
- ✓ Informes de la Alta Dirección sobre la adopción de medidas correctivas.
- ✓ Reportes de seguimiento a la implementación de recomendaciones de los informes de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control.
- ✓ Documentos de implementación de las recomendaciones que formulan los OCI.
- ✓ Evaluación al cumplimiento del Plan Operativo Institucional.

CONCLUSIONES

CONCLUSIÓN GENERAL:

En la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017, se implementaron acciones de sistema control interno de una manera débil e insuficiente, el cual incidió deficientemente en el proceso de la ejecución del gasto público, debido a los bajos indicadores de los componentes del control interno generando posibles riesgos de error o irregularidades durante la ejecución presupuestal, lo cual se identifica la incapacidad de ejecutar el gasto programado y el incumplimiento de sus metas y objetivos institucionales.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS:

En la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN, respecto a la situación del sistema de control interno durante el año fiscal 2017, se concluye que es deficiente, dado que el puntaje promedio obtenido del cuestionario del diagnóstico de sus cinco componentes del control interno, es de **2.81**, indicador que confirma la escasa identificación y administración de riesgos de error o irregularidades durante la ejecución del gasto; el débil manejo de sistemas de seguridad a la información contable, financiera y presupuestal; deficiente comunicación interna y externa; no se cuenta con un sistema integrado de gestión administrativa-SIGA para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto y control para la administración de los bienes y recursos del estado; deficiente autoevaluación y retroalimentación del control interno para la contratación de proyectos de inversión pública con el fin de medir la eficiencia de los instrumentos de gestión que utiliza la entidad y finalmente la escasa elaboración de reportes de

seguimiento de la ejecución del gasto y aplicación de las recomendaciones provenientes de los informes de auditoría externa.

El grado de madurez del sistema de control interno en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año 2017, se ha determinado en una calificación baja, de los resultados obtenidos del cuestionario del diagnóstico de los cinco componentes del control interno mediante el Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI), alcanzado un valor promedio de **2.81**, y que en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado Control Interno en proceso, es decir, los elementos del control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes, el cual incide deficientemente en la ejecución presupuestaria de gasto público alcanzando una capacidad de ejecución presupuestal de gasto de 0.69, toda vez que durante el año fiscal 2017, se tuvo una programación PIM de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/ 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado lo cual que demuestra la incapacidad de ejecutar el gasto programado y al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Los componentes del control interno en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año 2017, de acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario del diagnóstico de control interno, confirman una influencia directa en la fase de ejecución presupuestal del gasto público, toda vez que 67% del personal indica haber llevado a cabo acciones de control que han aportado a los documentos de gestión para la administración de errores o irregulares en el uso y destino de los recursos del estado, mediante lineamientos, directivas y procedimientos internos e independientes para la selección e ingreso de personal, otorgamiento y rendición de

viáticos u encargos internos, administración de fondo fijo para caja chica y normas de control y custodia de cartas fianzas.

Las principales estrategias que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno y que habrían mejorado la capacidad de ejecución del gasto e incrementado el nivel eficiencia de la ejecución presupuestal en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año 2017, de acuerdo a la aceptación de personal funcionario y servidor cuestionado, consisten en establecer lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, donde se observa la alta tendencia de incurrir en posibles errores e irregularidades durante el proceso de la ejecución del gasto público, así como la implementación de un sistema integrado SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público, que garanticen el uso y destino de los recursos del estado con eficiencia y transparencia a través de su aplicación.

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

Las siguientes recomendaciones, se destinan al titular, al comité de control interno (CCI), funcionarios y servidores que laboran en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN a fin de alcanzar un óptimo sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público.

RECOMENDACIÓN GENERAL:

La Administración como responsable de la implementación del sistema de control interno, debe proponer a la Alta dirección, la inmediata aplicación de las normas del control interno a niveles óptimos y adecuados, de tal manera incidir eficientemente en la ejecución presupuestaria de gasto público, con la finalidad de incrementar la capacidad de ejecutar el gasto programado anual, así como el cumplimiento íntegro de sus metas y objetivos institucionales.

RECOMENDACIONES ESPECIFICAS:

El responsable de la Administración de la unidad ejecutora, debe enfocarse en mejorar el estado situacional del sistema de control interno, mediante la identificación y administración de riesgos de error o irregularidad en el proceso de ejecución del gasto; contar con un adecuado manejo de sistemas que garanticen seguridad a la información contable, financiera y presupuestal; mejorar la comunicación interna y externa; contar con un sistema integrado de gestión administrativa-SIGA para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto y control para la administración de los bienes y recursos del estado; promover la autoevaluación y retroalimentación del control interno para la contratación de proyectos de inversión pública con el fin de medir la eficiencia de los

instrumentos de gestión que utiliza la entidad y finalmente mejorar la capacidad de ejecución del gasto en aplicación a las recomendaciones provenientes de los informes de auditoría externa a manera de cumplir con los objetivos y metas de la institución.

Tanto el comité de control interno como el responsable de la Administración de la unidad ejecutora, deben canalizar su visión al desarrollo del grado de madurez del sistema de control interno con el fin de alcanzar valores óptimos en la ejecución del gasto público, mediante la implementación de medidas para el fortalecimiento de la cultura de control interno y gestión de riesgos de error o irregularidades en los procesos de contrataciones y ejecución de obras, donde se obtiene el mayor financiamiento por parte del estado, además se sugiere establecer mecanismos para la seguridad de la información presupuestal y mejorar la comunicación interna e externa, a fin de tomar conocimiento sobre los avances de ejecución del gasto, y por último, monitorear periódicamente la capacidad de ejecución presupuestal mejorando a niveles óptimos con el fin de lograr el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

El responsable de la Administración de la entidad, debe orientarse a reforzar conocimientos mediante capacitaciones y cursos de especialización a todo el personal que labora en la entidad, acerca de: la influencia y relación de los componentes del sistema de control con el proceso de la ejecución del gasto público; normativa de los sistemas administrativos de adquisiciones, contabilidad y tesorería; y sobre programación, presupuesto y ejecución del gasto para contrataciones de obras públicas, a fin de incentivar y promover el cumplimiento de metas y objetivos presupuestales y monitorear la capacidad de ejecutar el gasto público con la mayor eficacia.

El responsable de la Administración de la entidad debe establecer o implementar lineamientos internos para la contratación y ejecución de obras públicas, donde se identifica la alta tendencia de incurrir en posibles errores e irregularidades durante el proceso de la ejecución del gasto público, así como la implementación de un sistema integrado SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público, que garanticen el uso y destino de los recursos del estado con eficiencia y transparencia a través de su aplicación. Además, la implementación de lineamientos internos para la programación y ejecución de presupuestos, desde la formulación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), hasta su ejecución, y finalmente realizar un seguimiento periódico de los avances de la ejecución presupuestaria, lo cual permitirá una adecuada programación y ejecución presupuestal del gasto público a cargo de la entidad, en cumplimiento de las metas presupuestales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Álvarez, J. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral Tecnicas y Procedimientos* (Primera Edición ed.). Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C.
- Arboleda, H., Paz, A., & Cassallas, R. (2013). *Metodología para implementar o Modelo Integrado de Capacidade de Maturidade em grupos pequenos e emergentes*. Bogotá: Colombia.
- Arias, D. (Julio de 2014). Control interno en el ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora años 2012 - 2013. Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/696/T%20657%20A696%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Boñon, J. (2018). 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. Tesis. Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/3761/%e2%80%9cORGANIZACI%c3%93N%20DEL%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20PARA%20FACILITAR%20LA%20IDENTIFICACI%c3%93N%20DE%20LOS%20RIESGOS%20OPER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Campos, C. (2003). Los procesos del control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado. Lima, Perú. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Campos_G_C/t_completo.PDF
- CGR. (23 de julio de 2002). Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú. Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- CGR. (03 de noviembre de 2006). R.C N° 320-2006-CG Normas de Control Interno. Lima, Perú: Diario oficial El peruano.
- CGR. (25 de Noviembre de 2015). Contraloría: Solo 25% de entes públicos tienen control interno. *El Comercio*.
- CGR. (13 de Mayo de 2016). R.C N° 149-2016-CG que aprueba la DIRECTIVA N° 013-2016-CG/GPROD. *Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- CGR. (20 de Enero de 2017). R.C N° 004-2017-CG Guía de implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado. Lima: Perú.

- CGR. (17 de mayo de 2019). R.C N° 146-2019-CG que aprueba la DIRECTIVA N° 006 -2019-CG/INTEG. *Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Chapi, P. (2006). Contabilidad Municipal - Aplicación práctica SIAF -GL Edición revisada y actualizada. Lima, Perú: Fecat.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Edición ed.). México D.F: Elsevier Editora Ltda.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO. (mayo de 2013). Control Interno - Marco Integrado: Resumen Ejecutivo. España: Instituto de Auditores Internos de España.
- Congreso de la República. (28 de noviembre de 2003). Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- Congreso de la República. (8 de diciembre de 2004). Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- Congreso de la República. (18 de Abril de 2006). Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado. Lima, Perú: Diario El Peruano.
- Congreso de la República. (30 de diciembre de 2011). RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 245-2011-VIVIENDA que Autoriza transferencias financieras a favor de los Gobiernos Regionales de Cajamarca y Loreto. Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- Congreso de la República. (2016). Ley N° 30372 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República. (16 de setiembre de 2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional del Presupuesto Público. Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- Congreso de la República. (2019). Ley N° 30879 Ley de Presupuesto Público para el año fiscal 2019. Lima, Perú: El Peruano.
- Congreso de la República. (14 de Enero de 2019). R. D N° 0013-2019-EF/50.01 que aprueba la Directiva N° 001-2019-EF/50.01. *Directiva para la Ejecución Presupuestaria*. Lima, Perú: Diario Oficial el Peruano.
- Dirección General del Presupuesto Público. (2010). Directiva N° 005-2010-EF/76.01, "Directiva para la Ejecución Presupuestaria". Lima, Perú.
- Dugarte, J. (Febrero de 2012). Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la Administración Pública Municipal. Mérida: Venezuela. Obtenido de https://www.academia.edu/23256338/REP%C3%9ABLICA_BOLIVARIANA_DE_VENEZUELA_UNIVERSIDAD_DE_LOS_ANDES_FACULTAD_DE_CIENCIAS_ECON%C3%93MICAS_Y_SOCIALES_EST%C3%81NDARES_DE_CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_EN_LA_EJECUCI%C3%93N_DE_OBRAS_CIVILES_DE_LOS_%C3%93RGANOS

- Emilio, S. (2010). Ejecución del Gasto Público y sus diferentes Etapas. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/objetos_digitales/134/seminario-3917-ejecucion.pdf
- GIZ - CGR. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno* (Primera ed.). (D. Leiva, Ed.) Lima, Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- GIZ - CGR. (agosto de 2014). Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado 2013. *Primera Edición*. Lima, Perú.
- GIZ - OLACEFS. (Noviembre de 2015). El control Interno desde la perspectiva del enfoque COSO - su aplicación y evaluación en el sector público.
- Gonzalez, J. (18 de junio de 2015). La Ley de Wagner. *Diario La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/jorge-ivan-gonzalez-506394/la-ley-de-wagner-2267631>
- GRC. (2009). Ordenanza Regional N° 001-2009-CRCAJ-CR. Cajamarca, Perú.
- Guerrero, F., Portillo, A., & Denny, A. (mayo de 2011). Sistema de Control Interno con base al Enfoque COSO para la alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010. San Vicente, El Salvador. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3493/1/SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>
- INTOSAI GOV 9100. (2004). Guía para las normas de Control Interno en el Sector Público.
- Jaén, M. (2004). La Ley de Wagner. Un Análisis Sintético. Almería, España.
- Latorre, E. (1996). *Teoría General General de Sistemas Aplicada a la Solución Integral del Problemas*. Santiago de Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Leguía, R. (2018). Planeación y ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018. Tesis. Andahuaylas, Perú.
- Mantilla, S. (2017). *Auditoría de Control Interno* (Cuarta Edición ed.). Bogotá, Colombia.
- MEF. (Julio de 2011). Sistema Nacional de Presupuesto Guía Básica. Lima, Perú.
- MEF. (2016, 2017). *Transparencia Económica del MEF*. Obtenido de Consulta Amigable: <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2017&ap=ActProy>
- MEF. (s.f.). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Presupuesto Público: <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>
- Mostajo, R. (2002). El Sistema Presupuestario en el Perú. Chile: Naciones Unidas.
- Núñez, H. (2015). *Finanzas Públicas* (Segunda Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi. Obtenido de <https://idoc.pub/documents/finanzas-publicas-horacio-nuez-miana-vnd5981jrwlx>

- Ñaupá, D. (2016). Incidencia del control interno en la Ejecución Presupuestaria de gastos en la Municipalidad Distrital de Asilo, periodos 2014 - 2015. Tesis. Puno, Perú. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2991/%c3%91aupá_Choquehuanca_Daisy_Lizeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Paredes, F. (2006). *Presupuesto Público: Aspectos Teóricos y prácticos* (Primera Edición ed.). Mérida, Venezuela: Editorial Venezolana C.A.
- Pérez, J., & Salazar, J. (Agosto de 2016). Evaluación de la gestión de control interno en la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2014. Tarapoto, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/1294/ITEM%4011458-1032.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, E., Pérez, I., & Rodríguez, Y. (2014). *Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas*. La Habana: Cuba.
- Presidencia de la República. (25 de marzo de 2009). DECRETO SUPREMO N° 068-2009-EF Aprueban operación de endeudamiento externo con el JICA destinado a financiar el Programa Mejoramiento y Ampliación de los Sistemas de agua potable Alcantarillado y Tratamiento de aguas residuales. Lima, Perú.
- Presidencia de la República. (25 de marzo de 2009). DECRETO SUPREMO N° 069-2009-EF Aprueba operación de endeudamiento externo con el JICA, destiando a financiar el Programa de Ampliación de la Frotera Electrica III Etapa - PAFE III - Departamento de Cajamarca. Lima, Perú.
- PROREGIÓN. (2012). *Memoria Anual 2011 PROREGIÓN*. Cajamarca - Perú: Comité editorial PROREGION.
- Robinson, M., & Last, D. (septiembre de 2009). Un modelo basico de presupuestación por resultados. Washington, Estados Unidos.
- Steven, R. (1998). *Beyond COSO. Internal Control to Enhance Corporate Governanc*. New York: John Wiley.
- Vilchez, D. (2009). Control Interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la Municipalidad Provincial de Humanga periodos: 2006 - 2007. Ayacucho, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/1911>
- Von, B. (1976). *Teoría General de los Sistemas* (Primera ed.). (J. Almela, Trad.) Mexico D.F: Progreso S.A.

INFOGRAFÍA

Páginas Web

<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/696/T%20657%20A696%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/3761/%e2%80%9cORGANIZACION%20DEL%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20PARA%20FACILITAR%20LA%20IDENTIFICACION%20DE%20LOS%20RIESGOS%20OPER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Campos_G_C/t_completo.PDF.

https://www.academia.edu/23256338/REP%20PUBLICA_BOLIVARIANA_DE_VENEZUELA_UNIVERSIDAD_DE_LOS_ANDES_FACULTAD_DE_CIENCIAS_ECONOMICAS_Y_SOCIALES_ESTADISTICA_Y_METODOS_DE_CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_EN_LA_EJECUCION_DE_OBRAS_CIVILES_DE_LOS_ORGANOS.

http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/objetos_digitales/134/seminario-3917-ejecucion.pdf.

<http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3493/1/SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>.

<http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2017&ap=ActProy>.

<https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>.

<https://idoc.pub/documents/finanzas-publicas-horacio-nuez-miana-vnd5981jrwlx>.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2991/%c3%91aupa_Choquehuanca_Daisy_Lizeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/1294/ITEM%4011458-1032.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/cgrnew/as_contraloria/as_portal/conoce_la_contraloria/normatividad

APÉNDICES

APÉNDICE 1:

RESOLUCIONES DE RECONFORMACIÓN DE COMITÉ DE CONTROL INTERNO:



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA

PROGRAMAS REGIONALES

RESOLUCIÓN DIRECTORAL EJECUTIVA N° 143-2017-GR.CAJ/PROREGION

"Más del Buen Servicio al Ciudadano"



Cajamarca, 17 de mayo de 2017

VISTO:

El Preseido recado en el Oficio N°001-2017-GR.CAJ/PROREGION/CCL, de fecha 16 de mayo de 2017; y,

CONSIDERANDO:

Que, con Ordenanza Regional N°001-2009-GR.CAJ-CR, el Consejo Regional del Gobierno Regional de Cajamarca, creó la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION como organismo público ejecutor de la inversión regional, con autonomía técnica y administrativa, cuyo objeto es ejecutar obras de infraestructura básica en materia de saneamiento, transportes, energía y otros de impacto regional;

Que, mediante Resolución Directoral Ejecutiva N° 280-2015-GR.CAJ/PROREGION de fecha 09 de diciembre de 2015, se reconformó el Comité de Control Interno encargado de la implementación del Sistema de Control Interno de esta Unidad Ejecutora, habiéndose designado como miembros titulares a los servidores: Lic. Luis Alberto Moro Brenis (Presidente), Abg. Damaris Salazar Diaz (Secretaría) y el Ing. Fawo Ramiro Livaque Zorrilla (Integrante);

Que, posteriormente se emitió la Resolución Directoral Ejecutiva, N° 063-2016-GR.CAJ/PROREGION/DE, con fecha 23 de marzo de 2016; reconformando el citado Comité;

Que, del mismo modo, luego se emitió las Resoluciones Directorales Ejecutivas N°s 258-2016-GR.CAJ/PROREGION/DE, de 08 de noviembre de 2016 y la 114-2017-GR.CAJ/PROREGION/DE, de 24 de abril de 2017, reconformando el Comité de Control Interno;

Que, con Oficio N° 001-2017-GR.CAJ/PROREGION/CCL, de fecha 16 de mayo de 2017, el Presidente del Comité de Control Interno, solicita la reconformación del indicado Comité **por cambio de funcionarios**, y así mismo indica, que en aplicación de la Directiva N° 013-2016-CG/PROD, se debe considerar la Unidad Orgánica a la que pertenecen sus miembros titulares como suplentes, debiendo quedar conformado de la siguiente manera;

TITULARES			
N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Unidad Orgánica
01	Lic. Luis Alberto Moro Brenis	Presidente	Of. Programación y Presupuesto
02	Abog. Damaris Salazar Diaz	Secretaría Técnica	Oficina de Asesoría Legal
03	Lic. José Darío Marulón Fernández	Miembro Titular	Oficina de Administración
04	Ing. Luis Alberto Ariola Silva	Miembro Titular	Unidad de Ingeniería
05	Ing. Angel Gospor Serpaña Yuarunguir	Miembro Titular	Unidad de Estudios

SUPLENTE			
N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Unidad Orgánica
01	Lic. César Alberto Flores Berrios	Presidente - Suplente	Unidad de Sostenibilidad
02	CPC. Pedro Martín Silva Castañeda	Secretaría Técnica Suplente	Unidad de Contabilidad
03	CPC. Aristides Nayo Miranda	Miembro Suplente	Unidad de Tesorería
04	Abog. Nilón Loquardo Marín	Miembro Suplente	Unidad de Personal
05	CPC. Willy Heberto Casas Casas	Miembro Suplente	Unidad de Logística

Que, por lo expuesto, debe tenerse en cuenta permanentemente, que mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, se aprobó la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, como orientadora de la gestión pública y el control gubernamental, teniendo como objetivo principal proveer de lineamientos, herramientas y métodos a las unidades gubernamentales para la implementación de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno (SCI) establecido en las Normas de Control Interno (NCI); asimismo, el numeral 1.1 de la Guía aprobada mediante Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG, señala que: *"es importante que el Titular y la Alta Dirección se comprometan formalmente en la implementación del SCI, así como velar por su eficaz funcionamiento"*, señalando a continuación, en el mismo acápite: *"para lo cual se requiere elaborar un Acta de Compromiso u otro documento similar, así como la designación formal de los responsables. En tal sentido, el comité constituye una instancia a través de la cual se sostiene el proceso de implementación del SCI"*; lineamiento normativo que es concordante con su numeral 1.1.1; por lo que, en tal orden de ideas, en estricto cumplimiento de la norma de control gubernamental citada, esta Unidad Ejecutora estira procedente recomponer al citado Comité a fin de impulsar su funcionamiento, todo ello en concordancia con lo establecido en el acápite 1.1.2 de la citada Guía y en el artículo 8° de la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado;



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA



PROGRAMAS REGIONALES RESOLUCIÓN DIRECTORAL EJECUTIVA N° 143-2017- GR.CAJ/PROREGION

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Que, teniendo en cuenta además las facultades conferidas por la Ordenanza Regional N° 065-2008-GRCAJ-CR, concordante con la Ordenanza Regional N° 001-2009-GRCAJ-CR, a través de la cual se crea PROREGION como organismo público ejecutor con asesoría técnica y administrativa, es posible la reconfiguración del Comité de Control Interno, ya que como toda administración esta ha sufrido cambios de personas en su composición.

Consecuentemente, estando a lo informado, en consideración de lo señalado en el documento del visto; al contenido del Oficio N° 0319-2017-GR.CAJ/DRCL, de fecha 15 de mayo de 2017, y en uso de las facultades conferidas por el Reglamento de Organización y Funciones de PROREGION, atendiendo a lo regulado por la Ley N° 27883 - Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, modificada por la Ley N° 27902, así como a lo dispuesto por la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, mediante la cual se aprueba la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado y por la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y en uso de las atribuciones conferidas mediante la Resolución Ejecutiva Regional N° 15-2017-GR-CAJ/UR, con la visación de la Oficina de Administración y Asesoría Legal de PROREGION;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- RECONFORMAR el COMITÉ DE CONTROL INTERNO de la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION, encargado de la implementación del Sistema de Control Interno de esta Entidad, por las razones anotadas en los fundamentos expuestos en la parte considerativa de la presente, cuyo colegiado queda integrado por los siguientes servidores:

TITULARES

N°	Nombre y Apellidos	Cargo	Unidad Orgánica
01	Lic. Luis Alberto Muro Brenes	Presidente	Of. Programación y Presupuesto
02	Abog. Darimar Salazar Diaz	Secretaría Técnica	Oficina de Asesoría Legal
03	Lic. José Darío Muro Fernández	Miembro Titular	Oficina de Administración
04	Ing. Luis Alberto Ayrida Silva	Miembro Titular	Unidad de Ingeniería
05	Ing. Ángel Gaspar Serquín Yparaguana	Miembro Titular	Unidad de Estudios

SUPLENTE

01	Lic. César Alberto Flores Benito	Presidente - Suplente	Unidad de Sostenibilidad
02	CPC. Pedro Martín Silva Castañeda	Secretaría Técnica Suplente	Unidad de Contabilidad
03	CPC. Ariadna Narro Miranda	Miembro Suplente	Unidad de Tesorería
04	Abog. Nilan Inquierto Muris	Miembro Suplente	Unidad de Personal
05	CPC. Willy Heberto Casas Casas	Miembro Suplente	Unidad de Logística

ARTICULO SEGUNDO.- NOTIFICAR, la presente Resolución a los miembros del Comité de Control

- Interno designado y a las áreas competentes de PROREGION, para los fines de Ley.

REGISTRESE Y COMUNIQUESE


 Ing. Miguel A. Ballesteri Pulido
 DIRECTOR EJECUTIVO
 PROREGION
 GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA

PROGRAMAS REGIONALES

RESOLUCIÓN DIRECTORAL EJECUTIVA N° 225-2017-GR.CAJ/PROREGION

"Año del buen servicio al ciudadano"



Cajamarca, 25 de agosto de 2017

VISTO:

El Memorando N°682-2017-GR.CAJ/PROREGION/DE, de fecha 23 de agosto de 2017; y,

CONSIDERANDO:

Que, con Ordenanza Regional N°001-2009-GR.CAJ-CR, el Consejo Regional del Gobierno Regional de Cajamarca creó la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION como organismo público ejecutor de la inversión regional, con autonomía técnica y administrativa, cuyo objeto es ejecutar obras de infraestructura básica en materia de saneamiento, transportes, energía y otros de impacto regional;

Que, con Resolución Directoral Ejecutiva N°114-2017-GR.CAJ/PROREGION de fecha 24 de abril de 2017, se reconstituyó el Comité de Control Interno según el "El Reglamento del Comité de Control Interno de la Unidad Ejecutora -Programas Regionales"; encargado de la implementación del Sistema de Control Interno de PROREGION, designándose a los siguientes servidores:

Titulares		Suplentes	
N°	Nombre y apellido	Cargo	Nombre y apellidos
01	CPC. Roberto Fredy Aliaga Díaz	Presidente	Lic. César A. Flores Barrios
02	Abg. Damián Salazar Díaz	Secretaría Técnica	CPC. Pedro María Silva Castañeda
03	Lic. Luis Alberto Moro Brenis	Miembro	CPC. Aristides Naranjo Miranda
04	Ing. Angel Gaspar Serquea Yparaguairre	Miembro	Abg. Nilton Fernando Insuperado Marín
05	Ing. Walter A. León Delgado	Miembro	CPC. Willy Heberto Casas Casas

Que, con Memorando N°682-2017-GR.CAJ/PROREGION de fecha 23 de agosto de 2017, el Director Ejecutivo dispone la reconstitución de dicho comité, atendiendo a la nueva designación de funcionarios siendo que a la fecha la Abg. Damián Salazar Díaz, el Lic. Luis Alberto Moro Brenis, el Ing. Angel Gaspar Serquea Yparaguairre y el Ing. Walter A. León Delgado, ya no laboran en esta Unidad Ejecutora, y por otro lado, el CPC. Roberto Fredy Aliaga Díaz ya no ocupa cargo directivo a la fecha, por lo que es preciso reconstituir el mismo.

Que, en mérito a las facultades conferidas por la Ordenanza Regional N° 005-2009-GRCAJ-CR, concordante con la Ordenanza Regional N° 001-2009-GRCAJ-CR, a través de la cual se crea PROREGION como organismo público ejecutor con autonomía técnica y administrativa, este despacho tiene la facultad de reconstituir el Comité en mención, reemplazando a los servidores que a la fecha ya no laboran en la Entidad, por lo que estando el documento del visto; y en uso de las facultades conferidas por el Reglamento de Organización y Funciones de PROREGION, atendiendo a lo regulado por la Ley N° 27783 - Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, modificada por Ley N° 27902, la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y en uso de las atribuciones conferidas mediante la Resolución Ejecutiva Regional N°359-2017-GR-CAJ/GR con la vicepresidencia de la Oficina de Administración y Asesoría Legal de PROREGION;

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO: RECONFORMAR, el COMITÉ DE CONTROL INTERNO encargado de la implementación del Sistema de Control Interno de esta Unidad Ejecutora, designado con Resolución Directoral Ejecutiva N°114-2017-GR.CAJ/PROREGION, por la causal de cese en el servicio de los servidores: Abg. Damián Salazar Díaz, Lic. Luis Alberto Moro Brenis, Ing. Miguel Ángel Serquea y el Ing. Walter A. León Delgado; según los fundamentos expuestos en la parte considerativa de la presente, el mismo que queda integrado por los siguientes profesionales:

TITULARES		SUPLENTE	
N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS
01	Ing. León Antonio Sierra Vargas	Presidente	CPC. Roberto Fredy Aliaga Díaz
02	Abg. Mónica Susana Bazo Villanueva	Secretaría Técnica	CPC. Pedro María Silva Castañeda
03	Lic. César A. Flores Barrios	Miembro	CPC. Aristides Naranjo Miranda
04	Ing. Miguel Ángel Balladarez Paringsi	Miembro	Abg. Nilton Fernando Insuperado Marín
05	Ing. Rubén Darío Villanueva	Miembro	CPC. Willy Heberto Casas Casas

ARTICULO SEGUNDO: NOTIFICAR, la presente Resolución a los miembros del Comité designado y a la área competente de PROREGION, para los fines de Ley.

REGISTRESE Y COMUNIQUESE

GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
U.E. DE PROGRAMAS REGIONALES - PROREGION


Abg. Nilton Fernando Insuperado Marín
Director Ejecutivo

APÉNDICE 2: DOCUMENTOS DE GESTIÓN

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO (RIT)



RESOLUCION DIRECTORAL EJECUTIVA QUE APRUEBA PRESUPUESTO ANALITICO DE PERSONAL



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA

PROREGION

RESOLUCIÓN DIRECTORAL EJECUTIVA N° 007-2015-GR.CAJ/PROREGION

UNIDAD DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN



Cajamarca, 13 de enero de 2015.

VISTO:

El Informe N°008-2015-GR.CAJ/PROREGION-OPP, y;

CONSIDERANDO:

Que, con Ordenanza Regional N° 001-2009-GR.CAJ-CR, el Consejo Regional del Gobierno Regional de Cajamarca creó la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION como organismo público ejecutor de la inversión regional, con autonomía técnica y administrativa, cuyo objeto es ejecutar obras de infraestructura básica en materia de saneamiento, transportes, energía y otros de impacto regional;

Que, mediante Acta de Sesión del Comité Directivo de PROREGION, de fecha 25 de mayo de 2009, se aprueba el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de PROREGION, contenidos en el Informe N°005-2009-GR.CAJ-PROREGION/DE;



Que, con Ordenanza Regional N°005-2009-GR.CAJ-CR, el Consejo Regional del Gobierno Regional de Cajamarca aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de PROREGION, el cual prescribe en su artículo 7° "Corresponde al Comité Directivo Desarrollar las Siguietes Funciones: Aprobar el Cuadro de Asignación de Personal y Presupuesto Analítico de Personal y la escala de remuneraciones del Personal de PROREGION";



Que, mediante Resolución Directoral Ejecutiva N°006-2015-GR.CAJ/PROREGION, de fecha 13 de enero de 2014, se aprueba la Modificación del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION - Gobierno Regional Cajamarca, aprobada por Acta de Sesión del Comité Directivo de PROREGION, de fecha 17 de diciembre de 2014; debido al Reordenamiento de cargos por eliminación y conversión de estos;



Que, el numeral 1) de la Segunda Disposición Transitoria del Texto Único Ordenado de la Ley N° 20411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado mediante Decreto Supremo N° 304-2012-EF, indica: "La Entidad, mediante la Resolución de su Titular, aprueba las propuestas de modificaciones al Presupuesto Analítico de Personal-PAP previo informe favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en la Entidad, sobre su viabilidad presupuestal"; así mismo el literal a) del artículo 1 del Decreto Supremo N° 074-95-PCM, establece que corresponde a cada entidad del sector público aprobar su respectivo Presupuesto Analítico de Personal, en base a los objetivos y metas institucionales;

Que, mediante Informe N°008-2015-GR.CAJ/PROREGION-OPP del 12 de enero de 2015, emitido por el Jefe de Programación y Presupuesto, señala que la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION financia su funcionamiento con recursos de la Contrapartida Nacional del Crédito Externo que se tiene con JICA, suscrito para cofinanciar la ejecución de los Programas de Inversión PE-P33 y PE-P35, por lo que el pago del personal que labora en esta unidad se afectará a las metas de gestión correspondientes, hasta su culminación. En tal sentido, los recursos necesarios para financiar el PAP durante el presente año, están garantizados;

Estando a lo señalado con el Informe Legal N°008-2015-GR.CAJ-PROREGION/DAL de fecha 12 de enero de 2015, emitido por la Jefa de la Oficina de Asesoría Legal, y de conformidad al Informe N°008-2015-GR.CAJ/PROREGION/OPP, y, en uso de las facultades conferidas por el Reglamento de Organización y Funciones de PROREGION, aprobado mediante Ordenanza Regional N° 005-2009-GR.CAJ-CR, concordante con la Ordenanza Regional N° 001-2009-GR.CAJ-CR, atendiendo a lo regulado por la Ley N° 27783 - Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, modificada por Ley N° 27902; con la visación de la Oficina de Programación y Presupuesto y de la Oficina de Asesoría Legal de PROREGION;



SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR el PRESUPUESTO ANALÍTICO DE PERSONAL - PAP modificado, de la Unidad Ejecutora de Programas Regionales - PROREGION - Gobierno Regional Cajamarca, el mismo que contiene un total de treinta y cuatro (34) páginas, que se encuentra detallado en el **Anexo 1** y que forma parte integrante de la presente Resolución a folios dos (02).

APÉNDICE 3

PLAN REGIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES AL 2014



ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA** **ESCUELA DE POS GRADO** **PROGRAMA DE MAESTRIA** **MENCION AUDITORIA**

CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente es un cuestionario de tesis de posgrado para la obtención del grado de maestro en ciencias en la mención Auditoría, cuyo contenido trata de obtener información objetiva, veraz y confiable, y que a su vez busca **identificar el diagnóstico del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN durante el año fiscal 2017**. Por tal motivo agradezco su colaboración en responder cuidadosamente y con la mayor veracidad ya que de esto depende la interpretación de los datos para llegar a conclusiones adecuadas y generalizadas.

INSTRUCTIVO PARA LLENADO DEL CUESTIONARIO:

- Lea detenidamente las preguntas formuladas para cada elemento o factor del control interno de la entidad. Responda las preguntas marcando con un aspa (x) en el casillero de acuerdo a la escala de valorización.

• BLOQUE 1

• Ambiente de Control.

1. Durante el año fiscal 2017, ¿La entidad, demostró compromiso y sensibilización acerca del SCI mediante integridad y el uso de valores éticos en función al adecuado uso de los recursos del Estado?
No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
2. En la entidad, durante el año fiscal 2017, ¿el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demostró independencia de la Alta Dirección y ejerció en todo momento la supervisión del control interno en el proceso de la ejecución del gasto público para llevar a cabo la optimización de los recursos del estado?
No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
3. ¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI mediante la supervisión de la Alta Dirección, estableció y mantuvo informado al personal acerca de la estructura orgánica de la entidad, documentos de gestión, líneas de reporte, niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos durante el año fiscal 2017?
No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
4. Durante el año fiscal 2017, ¿La entidad demostró compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes mediante procedimientos de inducción, capacitación, evaluación y rendición de cuentas en alineación con los objetivos institucionales?
No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()

5. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad tenía definido las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos institucionales identificando debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora en la ejecución del gasto?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()

• **Evaluación de Riesgos.**

6. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad tenía establecido los lineamientos o directivas internas, planes, políticas, manuales o procedimientos para la gestión de riesgos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los mismos?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
7. Durante el año 2017, ¿la entidad identificó los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles mediante capacitaciones, y los analizó utilizando una matriz de riesgos (probabilidad e impacto) como base sobre la cual, determinar cómo se deben gestionar y qué medidas adoptar para mitigarlos?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
8. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad consideró la probabilidad de fraude en áreas expuestas a actos irregulares o de corrupción, al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos mediante la aplicación de lineamientos o normativas internas?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()
9. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad identificó y evaluó los cambios internos y externos que podrían afectar significativamente al SCI mediante reportes de monitoreo?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()
Se cumplió plenamente.....()

• **Actividades de Control.**

10. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad definió y desarrolló actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos como por ejemplo la aprobación de lineamientos internos para la segregación de funciones, procedimientos para utilizar, custodiar, controlar los recursos de la entidad, mecanismos de conciliación y verificación de registros contables, reportes de arqueos inopinados, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal y procedimientos internos para la rendición de cuentas?
- No se cumplió.....()
Se cumplió levemente.....()
Se cumplió parcialmente.....()
Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

11. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad definió y desarrolló actividades de control a nivel de entidad en cuanto al buen uso de las tecnologías de la información y comunicación para apoyar la consecución de los objetivos mediante políticas de seguridad informática?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

12. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad desplegó las actividades de control a través de políticas, directivas internas, manuales, reportes o indicadores que establecieran lineamientos de control interno para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas de cada unidad orgánica en relación a la ejecución del gasto público?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

• **Información de calidad.**

13. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad obtuvo o generó y utilizó información relevante y de calidad mediante el uso de normas internas, procedimientos para la administración y ambientación de archivos, registros periódicos de sistemas de información para detectar deficiencias para apoyar el funcionamiento del control interno?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

14. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad comunicó información internamente sobre los objetivos y responsabilidades de los funcionarios y servidores público y sobre mecanismos para la denuncia de actos indebidos, por medio del uso de internet, correos electrónicos, revistas, folletos, que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI.

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

15. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad se comunicó con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno mediante la revisión de reclamaciones de usuarios y procedimiento para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

• **Supervisión.**

16. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad seleccionó, desarrolló y realizó evaluaciones continuas y/o independientes mediante lineamientos aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo y medir la eficacia y eficiencia del gasto público, para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

17. Durante el año fiscal 2017, ¿la entidad evaluó y comunicó las deficiencias de control interno y problemas detectados en el monitoreo, de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación, medidas de control y procedimientos de autoevaluación sobre la gestión incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda?

No se cumplió.....()

Se cumplió levemente.....()

Se cumplió parcialmente.....()

Se cumplió en alto grado.....()

Se cumplió plenamente.....()

BLOQUE 2

18. ¿Durante el año fiscal 2017, de qué manera cree usted que los componentes del control interno han influenciado en el proceso de ejecución del gasto público?

Influencia de los componentes del SCI	Indirecta	Parcial	Directa
Ambiente de Control			
Evaluación de Riesgos			
Actividades de Control			
Información y Comunicación			
Supervisión			

19. Durante el año fiscal 2017, ¿Cuál cree usted de las siguientes estrategias permitirán fortalecer el sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público?

Establecer o implementar políticas de control interno para la ejecución del gasto público...()

Establecer un proceso de identificación de riesgos de error o irregularidades en el uso y destino de los recursos del estado durante la ejecución del gasto público.....()

Establecer o implementar lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública.....()

Implementar el Sistema Integrado de gestión administrativa - SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público.....()

Establecer o implementar acciones de mejora continua por medio de procedimientos de prevención y monitoreo sobre los documentos de gestión que regulan y sustentan el desarrollo de las actividades de la Entidad.....()

ANEXO 2

INFORME DE DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA CONTROL INTERNO

UNIDAD EJECUTORA 1335 PROGRAMAS REGIONALES – PROREGIÓN DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO AÑO FISCAL 2017

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN

- a) Origen del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución de gasto.
- b) Objetivos del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución de gasto.
- c) Alcance del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución de gasto.
- d) Antecedentes y Base Legal

II. ESTADO SITUACIONAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO

- a) Principales fortalezas y debilidades y actividades a implementar – Situación actual de la Entidad durante el año fiscal 2017.

- b) Situación del nivel de desarrollo de los componentes de control y ejecución presupuestal del gasto público durante el año fiscal 2017.

- Principales fortalezas, debilidades y actividades a implementar - Situación actual de la Entidad durante el año fiscal 2017.
- Situación del nivel de desarrollo de control interno – componentes de control.
- Situación del nivel de desarrollo de la ejecución presupuestal del gasto público durante el año fiscal 2017

III. GRADO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO

- a) Índice de implementación del sistema de control interno (IISCI) año 2017
- b) Índice de eficiencia del Gasto Público año 2017
- c) Interpretación de los Resultados

IV. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de Riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión

V. RECOMENDACIONES

VI. CONCLUSIONES

VII. PROPUESTA Y PLANES DE ACCION DE LOS RESPONSABLES

I. INTRODUCCIÓN

a) Origen del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución del gasto:

Con fecha 25 de febrero del 2018 se propuso verbalmente a la Oficina de Administración a cargo del Sr. Lic. José Darío Marrufo Fernández, elaborar el Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION, correspondiente al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del año fiscal 2017, con el objetivo de aportar a la Investigación Científica en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, siendo esta propuesta aceptada con la finalidad de corroborar a los avances realizados por el Comité designado para la implementación del Sistema de Control Interno, según la última Resolución Directoral Ejecutiva N° 225-2017-GR.CAJ/PROREGION y en cumplimiento a la normativa establecida por la Contraloría General de la República.

b) Objetivos del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución del gasto:

El objetivo del presente diagnóstico ha sido identificar el estado situacional del sistema de control interno en el proceso de ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION durante el año fiscal 2017, determinar el grado de madurez y desarrollo de los componentes de Control Interno así como el grado de avance de ejecución presupuestal del gasto público durante el periodo 2017 y finalmente precisar las estrategias que permiten fortalecer el SCI. Estos resultados producto de la investigación, servirán de base para la formulación del Plan de Trabajo de la Implementación del SCI del Comité encargado.

c) Alcance del Diagnóstico del SCI en el proceso de la ejecución del gasto:

El desarrollo del presente diagnóstico del SCI se ha enfocado a los cinco componentes del control interno tomando al Modelo COSO 2013 y a los reportes virtuales de la ejecución de presupuesto del gasto público en el portal de transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas, comprendiendo la inspección óptica de existencia documental de los lineamientos, directivas y procedimientos internos de control interno en el uso y manejo de los recursos del estado, correspondiente al periodo del 01 de enero a diciembre del 2017.

El diagnóstico ha sido ejecutado en las instalaciones y oficinas de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION ubicado en el domicilio legal Jr. Justicia N°172, Mz H, Lote 20 Urb. La Alameda, distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca.

En tal sentido el alcance ha comprendido lo siguiente:

1. Inicio y aprobación de la Dirección Ejecutiva y la Oficina de Administración para realizar el recorrido por las instalaciones de la entidad con el fin de tomar conocimiento de la distribución y ordenamiento físico de las oficinas y los archivos documentarios, así como de los funcionarios y servidores públicos que laboran en las oficinas administrativas de la entidad.
2. Obtención de información y documentación básica de la gestión y las operaciones de la entidad a través de la Oficina de Administración.
3. Aplicación de cuestionario para determinar el diagnóstico o estado situacional de cada uno de los componentes del control interno compuesta por 17 preguntas, a una muestra de treinta (30) personas entre funcionarios y servidores que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora PROREGION, los cuales fueron debidamente validados a través de entrevistas personales en profundidad y discusiones que se realizaron con posterioridad a las respuestas.

4. Análisis de respuestas obtenidas y revisión de documentación disponible sobre las medidas, disposiciones, procedimientos y prácticas instituidas actualmente por la entidad, como parte de su sistema de control interno, así como la normatividad interna o externa vinculada con el control interno vigente.
5. Entrevistas personales y reuniones con los jefes encargados de las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora PROREGIÓN.
6. Identificación del estado situacional de los componentes de control interno en el proceso de ejecución del gasto, determinación del grado de madurez del SCI para su implementación, de acuerdo con los cinco (5) componentes establecidos en las Normas de Control Interno y grado de avance de la ejecución presupuestal del gasto público y finalmente precisar las estrategias que fortalecen el SCI en el proceso de ejecución del gasto público.
7. La metodología se resume en la siguiente continuación:

Metodología y Alcance del Diagnóstico del SCI

UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES – PROREGIÓN METODOLOGÍA Y ALCANCE DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



8. Identificación del estado situacional del SCI, determinación del grado de madurez del Sistema de Control Interno, identificar las principales fortalezas y debilidades para cada componente del control interno y finalmente precisar las estrategias que contribuyen al fortalecimiento de SCI en el proceso de ejecución del gasto público correspondiente al periodo 2017.

Al respecto este Diagnóstico se ha realizado considerando el siguiente modelo propuesto por el investigador, para medir el Estado Situacional por cada componente del control interno y medir el grado de madurez del Sistema de Control Interno:

Modelo propuesto para el cuestionario del Estado Situacional y Grado de Madurez del SCI durante el año fiscal 2017

N°	Componente	Preguntas	Preguntas					TOTAL	Puntaje por Componente
			1	2	3	4	5		
1	Ambiente de Control								
		Peso %							
		Valor Parcial						E.S.C1	
2	Evaluación de Riesgos								
		Peso %							
		Valor Parcial						E.S.C2	
3	Actividades del Control								
		Peso %							
		Valor Parcial						E.S.C3	
4	Información y Comunicación								
		Peso %							
		Valor Parcial						E.S.C4	
5	Supervisión								
		Peso %							
		Valor Parcial						E.S.C5	
IISCI (Grado de Madurez del SCI año 2017)									

Elaboración Propia.

La presente tabla muestra los puntajes obtenidos por cada componente respecto a la identificación de su estado situacional durante el año 2017. A su vez, muestra el puntaje ponderado de los componentes de control interno representado como el Índice de Implementación del Sistema de Control Interno - IISCI, definiéndose como el promedio de la sumatoria de los componentes del control y su función es medir el grado de madurez o implementación del sistema de control interno a nivel general durante el año 2017.

Procedimiento de Tabulación

Valor	Descripción
1	No se cumplió
2	Se cumplió insatisfactoriamente
3	Se cumplió aceptablemente
4	Se cumplió en alto grado
5	Se cumplió plenamente

Elaboración Propia

Rango y Criterio del Estado Situacional del SCI año fiscal 2017

Rango y Estado Situacional del SCI año 2017		
	RANGO	Calificación
Puntaje total entre	0.00 – 1.99	Inadecuado
Puntaje total entre	2.00 – 2.99	Deficiente
Puntaje total entre	3.00 – 3.99	Adecuado
Puntaje total entre	4.00 – 4.99	Satisfactorio

Elaboración Propia.

Rango, Calificación y Grado de Madurez del SCI año fiscal 2017

Rango, Calificación y Grado de Madurez del SCI año 2017			
	RANGO o IISCI	Calificación	Grado
Puntaje total entre	0.00 – 1.99	Muy bajo	Inicial o Inexistente
Puntaje total entre	2.00 – 2.99	Bajo	En Proceso
Puntaje total entre	3.00 – 3.99	Medio	Implementado
Puntaje total entre	4.00 – 4.99	Alto	Avanzado

Elaboración Propia

Parámetros para la evaluación del grado de madurez del SCI en el proceso de ejecución del gasto público.

INDICADORES	GRADO DE MADUREZ DEL SCI EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO
1. Ambiente de control.	NIVEL (0.00-1.99) INICIAL O INEXISTENTE: Las condiciones del elemento de control interno existen, pero no están definidos, ni formalizados y no es posible comprobar su eficacia. Su nivel de implementación es Inconsistente e Inadecuado y no influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.
2. Evaluación de Riesgos.	NIVEL (2.00-2.99) EN PROCESO: Las condiciones del elemento de control interno existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.
3. Actividades de Control.	NIVEL (2.00-2.99) EN PROCESO: Las condiciones del elemento de control interno existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.
4. Información y Comunicación	NIVEL (3.00-3.99) IMPLEMENTADO: Las condiciones del elemento de control interno están definidos y aprobados formalmente de manera general, pero se aplican en un número reducido en las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.
5. Supervisión	NIVEL (4.00-4.99) AVANZADO: Las condiciones del elemento de control interno están definidas de manera detallada y formal, y en su caso automatizado, y se aplica en la mayoría de áreas y procesos críticos de la entidad; muestran índices de eficiencia y eficacia y están optimizándose continuamente con autoevaluaciones. Su nivel de implementación es Satisfactorio e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.
7. Ejecución Presupuestal del Gasto Público	NIVEL (4.00-4.99) AVANZADO: Las condiciones del elemento de control interno están definidas de manera detallada y formal, y en su caso automatizado, y se aplica en la mayoría de áreas y procesos críticos de la entidad; muestran índices de eficiencia y eficacia y están optimizándose continuamente con autoevaluaciones. Su nivel de implementación es Satisfactorio e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.

Elaboración Propia

Estos niveles de estado situacional por componente y grado de madurez de implementación del sistema de control interno, considera lo siguiente:

- Los estándares o componentes de control interno que conforman el sistema existente y su grado de formalidad de cada una de los 17 principios aplicados en la entidad durante el año fiscal 2017, según la Resolución de Contraloría N.º 004-2017-CG “Guía de implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado” (CGR, 2017) y Modelo COSO (2013).
 - Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora a nivel de cada componente que presenta el sistema de control interno en su conjunto en el proceso de ejecución del gasto público, los cuales han sido validados por la presidencia de Comité de Control Interno.
9. Las estrategias generales son puestos a consideración del Comité de Control Interno, responsable del proceso de implementación del SCI, como apoyo para la formulación y ejecución del plan de trabajo que deben efectuar por cada componente de control interno cuyos resultados se consignan en presente informe.
 10. Se ha realizado una estimación preliminar de la experiencia y esfuerzo requeridos respecto de los recursos de personal calificado, materiales necesarios y recursos económicos para la implementación de los aspectos a implementar, conjuntamente con la presidencia del comité de control interno de la Entidad.
 11. Elaboración y presentación del informe final, que contiene las conclusiones y recomendaciones pertinentes para alcanzar al Comité de Control Interno, el estado

situacional y el grado de madurez del SCI en el proceso de ejecución del gasto público durante el año fiscal 2017.

d) Antecedentes y Base Legal:

• **Antecedentes:**

• **Norma de Creación:**

El 21 de enero del 2009, mediante Ordenanza Regional N.º 001-2009-GRCAJ-CR se crea la Unidad Orgánica Programas Regionales como organismo público ejecutor de la inversión regional que tendrá la condición de Unidad Ejecutora Presupuestal, con autonomía técnica y administrativa, cuyo objeto es ejecutar obras de infraestructura básica en materia de Saneamiento, Transportes, energía y otros de impacto en la región de Cajamarca.

Actualmente se encuentra ubicado en el domicilio legal Jr. Justicia N°172, Mz. H, Lote 20 Urb. La Alameda distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca.

• **Naturaleza y finalidad de la Entidad:**

La Unidad Ejecutora Programas Regionales - PROREGIÓN, como un organismo descentralizado del Gobierno Regional de Cajamarca, con autonomía técnica y administrativa tiene como objetivo o finalidad ejecutar obras de infraestructura básica en Saneamiento, Transportes, Energía y otras de impacto regional. Como los Programas:

“Mejoramiento y Ampliación de los Sistemas de Agua Potable, Alcantarillado y Tratamiento de Aguas Residuales de las principales ciudades del Departamento de Cajamarca I Etapa”, el “Programa de Ampliación de la Frontera Eléctrica – PAFE III – Cajamarca” y el “Proyecto para la Construcción del Nuevo Hospital Regional de Cajamarca”

• **Funciones:**

La Unidad Ejecutora PROREGION, tiene las siguientes funciones generales:

- **Función Ejecutiva:** Planificar, dirigir y controlar las actividades de la Unidad Ejecutora PROREGION, para el cumplimiento del ordenamiento jurídico regional, nacional y convenios internacionales.
- Diseñar políticas, prioridades, estrategias, programas y proyectos que promuevan el desarrollo Regional, de manera concertada y participativa, conforme a la Ley de Bases Descentralización y Ley Orgánica de Gobiernos Regionales
- **Función de control:** Controlar y fiscalizar la gestión administrativa de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN, en cumplimiento de las normas, planes y la calidad de los servicios.
- **Función Administrativa:** Organizar, dirigir y ejecutar los recursos, bienes, activos y capacidades humanas, necesarios para la gestión de la Unidad Ejecutora Programa Regionales – PREREGION
- **Función de Planeamiento:** Planificar, organizar, controlar y evaluar eficientemente los proyectos de inversión pública, de la Unidad Ejecutora Programas Regionales.

• **Estructura Orgánica de la Unidad Ejecutora PROREGION:**

- **ORGANOS DE DIRECCIÓN**
Comité Directivo
- **ORGANO DE EJECUCIÓN**
Dirección Ejecutiva

- **ORGANOS DE ASESORAMIENTO**
 - Oficina de Asesoría Jurídica
 - Oficina de Programación y Presupuesto
- **ORGANOS DE APOYO**
 - Oficina de Administración
 - ✓ Unidad de Contabilidad
 - ✓ Unidad de Tesorería
 - ✓ Unidad de Logística
 - ✓ Unidad de Personal

PRINCIPALES LINEAS DE AUTORIDAD

Cargos	Nombres y Apellidos
Directivos	
Director Ejecutivo	Ing. Luis Alberto López Aguilar
Jefes de Áreas	
Jefe de Asesoría Legal	Abg. Dammar Salazar Díaz
Jefe de Oficina de Administración	Adm. Luis Alberto Muro Brenis
Jefe de Ingeniería	Ing. Luis Alberto Arriola Silva
Jefe de Oficina de Presupuesto y Planificación	C.PC Roberto Fredy Aliaga Díaz
Jefe de la unidad de Estudio	Ing. Walter Atilio León Delgado
Jefe de la Unidad de Sostenibilidad de la Inversión	Prof. Wilson Gerard Baca Altamirano

- **Visión:**
Institución Pública del Gobierno Regional con identidad propia, autonomía técnica y administrativa, capital humano y nivel tecnológico avanzado, capaz de administrar con calidad los recursos públicos en la ejecución de proyectos de impacto regional; propiciando condiciones favorables para el desarrollo de la inversión privada y liderando procesos de concertación con la sociedad civil, en el marco de una lucha contra la pobreza y la defensa del medio ambiente.
- **Misión:**
La Unidad Ejecutora Programas Regionales -PROREGION del Gobierno Regional Cajamarca, en cumplimiento de sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, contribuye al desarrollo integral y sostenible de la región, a través de la ejecución proyectos de inversión de impacto regional; organizando y conduciendo democrática y descentralizada la gestión pública regional, en el marco de las políticas y sectoriales.
- **Base Legal:**
 - **Normas Generales**
 - Constitución Política del Estado Peruano.
 - **Normas de creación y funcionamiento:**
 - Ordenanza Regional N°001-2009-GRCAJ-CR
 - Ley N.° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo
 - **Normas Presupuestales**
 - Ley N.° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, publicada el 08/12/2004.
 - Ley N.° 30372 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016
 - Ley N.°30518 – Ley de Presupuesto para el Sector Público para el año fiscal 2017.
 - Ley N.° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público
 - Directiva N.° 005-2010-EF/76.01, “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”

• Normas de Control Interno

En el desarrollo del Diagnóstico se ha considerado los siguientes lineamientos, criterios y disposiciones legales:

- Marco de referencia integral COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – 1992) y las mejoras prácticas de la Industria.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N.º 28716).
- Normas de Control Interno aprobadas por Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG (fecha de promulgación 30 de octubre de 2006).
- Resolución de Contraloría General N.º 458-2008-CG “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado” (publicado el 30 de octubre de 2008).
- Guía para las normas de control interno del sector público, INTOSAI, 1994
- Resolución de Contraloría N.º 459-2008-CG “Reglamento de los Órganos de Control Institucional.
- Ley N.º 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú.
- R.C N.º 149-2016-CG que aprueba la DIRECTIVA N° 013-2016-CG/GPROD
- Control Interno - Marco Integrado: Resumen Ejecutivo 2013.

Asimismo, como parte del diagnóstico se ha realizado un análisis de la normativa interna que existe con respecto de las normas de control interno. En este sentido se ha elaborado una concordancia del marco normativo interno de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION (resoluciones, directivas, reglamentos entre otros) con las normas de control interno. La normativa interna viene dada por aquellos procedimientos, actividades, tareas y controles que regulan las operaciones de la entidad para el logro de los objetivos institucionales.

El análisis de la normativa interna se ha realizado considerando los objetivos de cada uno de los componentes de las Normas Control Interno.

II. ESTADO SITUACIONAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO

A) Principales fortalezas, debilidades y actividades a implementar - Situación actual de la Entidad durante el año fiscal 2017.

Las principales fortalezas y capacidades en el sistema de control interno identificadas en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION son las siguientes:

La alta dirección formuló el compromiso de apoyo hacia la implementación del control interno, así como realizó la conformación de Comité de Control Interno tal como lo demuestra la Resolución Directoral Ejecutiva N°143-2017-GR.CAJ/PROREGION, con fecha 17 de mayo del 2017; incluyendo actividades de sensibilización y capacitación sobre la importancia de la implementación del SCI.

Igualmente se evidenció que la administración dispone de políticas y planes estratégicos, operativos aprobados y evaluados guiados con la intervención del Gobierno Regional de Cajamarca, como son:

- Nuevo Modelo de Desarrollo Sostenible, Políticas Públicas y Estrategias del Gobierno Regional Cajamarca 2015 – 2018, edición mayo 2015.

- Resolución Ejecutiva Regional N.º 484-2017-GR.CAJ/GR que aprueba la Actualización del Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2020 del Gobierno Regional de Cajamarca, emitido el 03 de noviembre del 2017
- Ordenanza Regional N.º016-2010-CR.CAJ-CG, que aprueba el Plan de Desarrollo Regional Concertado Cajamarca 2021, emitido el 12 de noviembre del 2010.
- Plan de Comunicaciones 2012, emitido el 09 de enero del 2012.
- Código de ética de la función Pública de conformidad con la Ley N.º 27815. publicada el 16 abril 2005.

De igual modo, cuenta con normas para la gestión como son:

- Resolución Directoral Ejecutiva N.º006-2015.GR.CAJ/PROREGION - Cuadro para Asignación de Personal, emitida el 17 de diciembre del 2014
- Resolución Directoral Ejecutiva N.º051-2015.GR.CAJ/PROREGION - Manual de Organización y Funciones – MOF, emitida el 09 de marzo del 2015.
- Organigrama: Estructura orgánica de la Unidad Ejecutora de Programas Regionales, fue aprobada mediante la Resolución Directoral Ejecutiva N.º 051-2015-GR.CAJ/PROREGION de fecha 09 de marzo del año 2015.
- Resolución Directoral Ejecutiva N.º 007-2015-GR.CAJ/PROREGION - Presupuesto Analítico de Personal, emitido el 13 de enero 2015.
- Ordenanza Regional N.º005-2009-GR.CAJ-CR - Aprueban Reglamento de Organización y Funciones - ROF de la Unidad Ejecutora PROREGIÓN, emitido el 16 de mayo del 2009.
- Reglamento Interno de Trabajo (RIT), emitido el 09 de junio del 2016.
- Resolución Ejecutiva Rectoral N.º477-2016-GR.CAJ/GR, que aprueba la Directiva “Lineamientos para las contrataciones cuyos montos sean inferiores a ocho (8) UIT en el Gobierno Regional de Cajamarca.

Así mismo se observa, que la entidad cuenta con lineamientos o directivas internas para la gestión, como se detallan a continuación:

- Directiva N.º 001-2009-GR.CAJ/PROREGION/A - Normas para la selección e ingreso de personal.
- Directiva N.º 002-2009-GR.CAJ/PROREGION/A - Normas para el otorgamiento y rendición de viáticos y asignaciones por comisión de servicios.
- Directiva N.º 003-2009-GR.CAJ/PROREGION/A - Procedimiento para la administración de fondo por la modalidad de encargo interno al personal de la institución.
- Directiva N.º 002-2010-GR.CAJ/PROREGION/A - Normas para la administración de fondo fijo para caja chica en la Unidad Ejecutora PROREGIÓN.
- Directiva N.º 003-2010-GR.CAJ/PROREGION/A –Norma para el control y custodia de cartas fianza en la Unidad Ejecutora PROREGION.

De otro lado con cierta regularidad se realiza verificaciones arqueos inopinados de fondos, inventarios y conciliaciones en la información, también se dispone de planes operativos informático y de contingencia, un órgano de control institucional que pertenece al Gobierno Regional para las labores de control y sociedades de auditoría financiera y presupuestal externa.

En las principales debilidades y oportunidades de mejoras en los controles se han identificado los siguientes:

- Es necesario que el compromiso asumido por la dirección hacia el apoyo de los controles interno se soporte en una participación activa y seguimiento de los lineamientos de control interno aprobados.

- Asimismo, se debería disponer de mecanismos de información, comunicación y reconocimiento del aporte del personal de la entidad, para la mejora del desarrollo de las actividades, procesos y controles, y de acciones recurrentes de difusión y comunicación del Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional y normatividad de gestión interna.
- Se carece de programas de inducción, capacitación y evaluación de personal.
- No se tiene una política, plan y metodologías de administración de riesgo que les permitan identificar, analizar, valorizar, responder y monitorear los riesgos y oportunidades para un mejor control de sus objetivos y procesos.
- Es conveniente realizar una segregación de funciones la rotación del personal asignado en puestos claves, el establecimiento de procedimientos para analizar, evaluar y cuantificar el costo – beneficio de los controles, restricciones físicas en el acceso a los ambientes de Tesorería, Logística, Almacén, Archivo e Informática.
- No existe un mecanismo establecido para documentar los procesos actividades y tareas relevantes.
- No hay manuales de procesos y procedimientos.
- También falta un Comité de seguridad de información y definir la arquitectura de la información y un Plan Estratégico de Tecnología de Información-TI y/o Plan de Sistemas de información. Se aprecia el desarrollo de mecanismos de evaluación de desempeño institucional, sin embargo, no se dispone de información objetiva y oportuna sobre el comportamiento de los procesos y la falta de un sistema de evaluación desempeño implementados.
- Falta herramientas de autoevaluación, seguimiento y mejora continua en forma planificada y sistemática.

B) Situación del nivel de desarrollo de control interno – componentes de control

A continuación de los formatos de fortalezas, debilidades y aspectos a implementar se identifica y describe el estado situacional de los componentes del Sistema de Control Interno correspondiente al año fiscal 2017, tomando en consideración lo siguiente:

- Los principios o elementos de control que conforman el sistema de control existente durante el año 2017 y su grado de formalidad de cada uno de los 5 componentes aplicados en la entidad.
- Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora a nivel de cada componente que presenta el sistema de control interno en su conjunto en operación los cuales han sido validados por la presidencia de Comité de Control Interno de la Unidad Ejecutora PROREGION.

A continuación, se interpreta detalladamente los resultados del cuestionario de diagnóstico de SCI compuesta por 17 preguntas clasificadas para cada componente, consignados de acuerdo al Modelo COSO 2013 y a la R.C N° 004-2017-CG “Guía de implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del estado”.

1. AMBIENTE DE CONTROL:

Como resultado de cada uno de los principios o elementos del componente **Ambiente de Control** compuestas por las preguntas del 1 al 5, el índice de cumplimiento y estado situacional es de **3.31**, encontrándose en un estado situacional **ADECUADO** dentro del rango planteado en el presente estudio. Esto quiere decir que, durante el año 2017, la entidad ha establecido y mantenido un entorno favorable para el ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas, políticas y cultura organizacional que han permitido conducir al logro de los objetivos institucionales y al uso de los recursos del estado en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS:

Como resultado de los principios de componente de **Evaluación de Riesgos** compuestas por las preguntas del 6 al 9, el índice de cumplimiento y estado situacional es de **2.33**, encontrándose calificado como **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que durante el año 2017, en la entidad existió un débil dominio de gestión de riesgos definida como un conjunto de técnicas y procedimientos que debían identificar eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de los recursos del estado a través del gasto público, así como el logro de los objetivos institucionales, puesto que se infiere que no se tenía un propósito de mantener los posibles riesgos dentro de un marco de tolerancia que hubiera permitido proporcionar seguridad razonable en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

El puntaje más bajo (**2.10**) que corresponde a la pregunta 6, deja evidencia la inobservancia al principio de evaluación de riesgos que debe abarcar como base fundamental a la identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad en cada uno de los procedimientos administrativos y operativos que involucre el uso de los recursos del estado.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL:

Como resultado de los principios o elementos del componente de **Actividades de Control** compuestas por las preguntas del 10 al 12 del cuestionario del Diagnóstico del SCI, el índice de implementación es **3.26**, encontrándose en un estado situacional **ADECUADO** dentro de los rangos planteados, es decir que, durante el año 2017, en la entidad posee una tendencia de llevar a cabo acciones de control que han aportado a la administración de riesgos; sin embargo, estas actividades deben funcionar de acuerdo a un plan de análisis de costo – beneficio en cuanto al logro de los objetivos institucionales que apoyados de lineamientos y procedimientos internos e independientes deben ser documentados y claramente comunicados a todos los funcionarios y servidores de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGIÓN.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

Como resultado de los principios o elementos de control del componente de **Información y Comunicación** compuestas por las preguntas del 13 al 15 del cuestionario del Diagnóstico del SCI, mostrando el índice de implementación de **2.99**, y un estado situacional **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que, durante el año 2017, en la entidad se evidencia una débil tendencia de establecer sistemas de información como instrumentos utilizados para el logro de los objetivos y que hayan permitido facilitar y garantizar la transparencia en la rendición de cuentas. Este puntaje demuestra una débil política de información y comunicación interna y externa cuyo contenido se vincula con aspectos económicos, financieros, contables, presupuestales y operacionales, dada la inexistencia de un sistema integrado de gestión administrativa (SIGA), donde se pueda registrar y contar con información suficiente. A su vez, las comunicaciones hacia los grupos de interés de la entidad como de la ciudadanía en general no han brindado información acorde a sus necesidades puesto que el libro de reclamaciones no era revisadas y respondidas de forma oportuna por lo que no se identificaron ciertas deficiencias e irregularidades en su debido momento limitando el funcionamiento de un adecuado control.

5. SUPERVISIÓN:

Como resultado de los principios o elementos de control del componente de **Supervisión** compuestas por las preguntas del 16 y 17 del cuestionario de diagnóstico del SCI, el índice de implementación es de **2.15**, identificándose estar en un estado situacional **DEFICIENTE** dentro del rango planteado, es decir que, durante el año 2017, en la entidad se evidencia la existencia de altos porcentajes de deficiencias en su implementación, dado a que se evidencia una alta tendencia a la ausencia de monitoreo de los procesos sistemáticos y permanentes para las operaciones y procesos administrativos que lleva a cabo la entidad por lo que no se adoptaron las acciones preventivas o correctivas que oportunamente correspondían. Además, no se evidencia la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión, el control interno de la entidad y la ejecución del gasto, cumpliendo las disposiciones y recomendaciones derivadas por los órganos de control y sociedades auditoras para su funcionamiento y cumplimiento de conformidad con la normatividad emitida por la CGR.

RESUMEN DEL ESTADO SITUACIONAL Y GRADO DE MADUREZ DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO – AÑO FISCAL 2017

COMPONENTES Y ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO	ESTADO SITUACIONAL	PUNTAJE MAXIMO	BRECHA OBTENIDA
1. Ambiente de Control	3.31	5.00	1.69
1.1 Compromiso y Sensibilización	2.67	5.00	2.33
1.2 Independencia y supervisión	3.17	5.00	1.83
1.3 Documentos de Gestión	3.47	5.00	1.53
1.4 Profesionales competentes	3.67	5.00	1.33
1.5 Análisis de FODA	3.60	5.00	1.40
2. Evaluación de Riesgos	2.33	5.00	2.67
2.1 Gestión de Riesgos	2.10	5.00	2.90
2.2 Matriz de Riesgos	2.30	5.00	2.70
2.3 Evaluación de Fraude	2.47	5.00	2.53
2.4 Evaluación de cambios internos y externos	2.47	5.00	2.53
3. Actividades de Control	3.26	5.00	1.74
3.1 Actividades de control para mitigación de riesgos	3.67	5.00	1.33
3.2 Uso de tecnologías de información	3.07	5.00	1.93
3.3 Lineamientos para medir efectividad	3.03	5.00	1.97
4. Información y Comunicación	2.99	5.00	2.01
4.1 Información relevante y de calidad	3.10	5.00	1.90
4.2 Mecanismos para la denuncia de fraude	3.33	5.00	1.67
4.3 Atención de reclamaciones	2.53	5.00	2.47
5. Supervisión	2.15	5.00	2.85
5.1 Lineamientos de prevención y monitoreo	2.07	5.00	2.93
5.2 Procedimientos de autoevaluación	2.23	5.00	2.77
GRADO DE MADUREZ O IISCI	2.81	5.00	2.19

Fuente: Resultados de cuestionario de diagnóstico del sistema de control interno aplicadas durante mes de marzo del 2018 a 30 funcionarios y servidores públicos que laboran en las oficinas de infraestructura, presupuesto, administración, logística, personal, contabilidad, tesorería y la Dirección Ejecutiva de la Unidad Ejecutora PROREGIÓN.

Elaboración propia.

En este cuadro, se identifica el estado situacional de los componentes de control interno y el grado de madurez del SCI, mediante la determinación de Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI) en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION correspondiente al año fiscal 2017, encontrándose en la fase o nivel de proceso de implementación y con calificación baja de (2.81) de un puntaje máximo de (5.00), con una brecha faltante de (2.19) entendidas estas como la diferencia entre el criterio (normativo y buenas prácticas aplicables a la gestión) y lo planificado en los instrumentos de gestión según R.C N.º 149-2016-CG (CGR, 2016, pág. 9), con la situación encontrada en la entidad respecto de los componentes del SCI. Además, encontrándose en este mismo nivel los componentes de: evaluación de riesgos (2.33), información y comunicación (2.99) y supervisión (2.15); y en tanto que un nivel destacado de implementación se identifican los elementos de control referidos ambiente de control (3.31) y actividades de control (3.26).

Conforme se aprecia en el cuadro resumen de Estado Situacional y Grado de Madurez del Sistema de Control Interno por cada componente, los principios o elementos de control establecidos que destacan una calificación Media y en el nivel de implementado, es decir que, las condiciones del elemento de control interno están definidos y aprobados formalmente de manera general, pero se aplican en un número reducido en las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público, las cuales están compuestas por:

2.2 Independencia y supervisión	3.17
2.3 Documentos de Gestión	3.47
2.4 Profesionales competentes	3.67
2.5 Análisis de FODA	3.60
3.1 Actividades de control para mitigación de riesgos	3.67
3.2 Uso de tecnologías de información	3.07
3.3 Lineamientos para medir efectividad	3.03
4.1 Información relevante y de calidad	3.10
4.2 Mecanismos para la denuncia de fraude	3.33

Por otro lado, los principios o elementos de control establecidos que destacan una calificación Baja y ubicados en el nivel en proceso de implementación, cuyo significado consiste en que las condiciones del elemento de control interno existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público, las cuales son:

1.1 Compromiso y Sensibilización	2.67
2.1 Gestión de Riesgos	2.10
2.2 Matriz de Riesgos	2.30
2.3 Evaluación de Fraude	2.47
2.4 Evaluación de cambios internos y externos	2.47
4.3 Atención de reclamaciones	2.53
5.1 Lineamientos de prevención y monitoreo	2.07
5.2 Procedimientos de autoevaluación	2.23

Sobre el particular, es conveniente que Alta Dirección y el Comité de Control Interno determinen el nivel de madurez y desarrollo que esperan lograr con la Implementación de las medidas sugeridas teniendo en consideración la cultura de control interno y las prioridades institucionales y el costo beneficio de la implantación de los mecanismos de control.

Por lo tanto, se identifica que el estado situacional de los componentes del SCI, califican como **DEFICIENTE**, dado que el puntaje promedio obtenido es de **2.81**, lo cual revela que la entidad durante el año fiscal 2017, tenía una alta tendencia de enfrentar constantes riesgos de error o irregularidades en el uso de los recursos del estado, así como determinadas debilidades que limitaron el cumplimiento de sus objetivos institucionales, puesto que la entidad al no contar con lineamientos y procedimientos internos para la adecuada ejecución del gasto público ha demostrado bajos índices de avance de capacidad gasto. Además, la entidad no ha contado o implementado políticas, planes o metodologías de administración de riesgo que les permitan identificar, analizar, valorizar, responder y monitorear los riesgos y oportunidades para un mejor control de sus objetivos y procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público.

C) Situación del nivel de desarrollo de la ejecución presupuestal del gasto público durante el año fiscal 2017

La ejecución del gasto público durante el año fiscal 2017, contó con una programación de S/81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo se tuvo una ejecución de gastos de S/55,902,251.00, que representa el 68.58; identificándose así una diferencia de S/25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado. De esta se identifica una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto público programado.

A su vez, de acuerdo a los resultados obtenidos del Portal de Transparencia Económica del MEF, en cuanto a la ejecución presupuestal del gasto por grupo genérico, se tuvo una programación de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/. 55,902,251.00, que representa el 32.73%; encontrándose así una diferencia de S/. 25,609,402.00 que equivale al 32.42% del monto total programado. De esta etapa se observa una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado.

III. GRADO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO

Los resultados obtenidos visualizan el nivel o grado de madurez del sistema de control interno a través de sus cinco componentes del SCI, reflejados en la tabla N.º 17 y el gráfico N.º 15, donde se determina que el valor promedio del IISCI durante el año fiscal 2017, es de **2.81** con una calificación **BAJA**. Al respecto, en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado Control Interno **EN PROCESO**, existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.

Como se puede observar, el puntaje por cada uno de los componentes del SCI presenta diferencias importantes. El componente mejor evaluado es Ambiente de Control con un puntaje de 3.31, puesto que en términos promedios su calificación se ubica en el nivel Medio con un grado de madurez Implementado de lo planteado en la presente investigación, lo que significa Las condiciones del elemento de control interno están definidas y aprobados formalmente de manera general, pero se aplican en un número reducido en las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público. Además, en este mismo nivel Medio se encuentra el componente 3 Actividades de Control cuyo puntaje calificativo alcanza 3.26.

Luego los otros tres componentes tienen calificación de Control Interno bajo y en términos de Grado de madurez el nivel se ubica en proceso, es decir que las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público; como es el caso del componente 2 Evaluación de Riesgos cuyo puntaje llegó a 2.33, del componente 4 Información y Comunicación con un puntaje 2.99 y del componente 5 Supervisión alcanzando un puntaje 2.15; por lo que se infiere una débil y baja implementación del SCI en estos componentes, no habiendo aun interiorizado la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de lograr una entidad más confiable, transparente, regulada con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano.

Por otro lado, según los resultados obtenidos del Portal de Transparencia Económica del MEF, la ejecución de gasto público durante el año fiscal 2017, la entidad de estudio contó con un presupuesto aprobado de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/. 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado, obteniéndose un Índice de Eficacia en la ejecución presupuestal del gasto de 0.69. De este proceso se observa una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos institucionales de la entidad.

IV. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Sobre la base a los resultados obtenidos del diagnóstico del sistema de control interno se presentan las estrategias para fortalecimiento del SCI detallados que servirán de apoyo para la formulación del plan de implementación de control interno:

- ✓ **Estrategias a Implementar:** Son las actividades que deberán implementarse para diseñar, rediseñar, mejorar o fortalecer el sistema de control interno de la entidad.
- ✓ **Prioridades en la implementación,** son aquellas definidas de manera conjunta con la Dirección, de acuerdo con los riesgos y brechas identificadas. Se debe considerar el nivel de criticidad y el impacto, así como la factibilidad de la implementación (alta, media, baja)
- ✓ **Capacidades requeridas:** Considerar el esfuerzo institucional y experiencia o capacidades requeridas a nivel interna y externa.
- ✓ **Estimación de recursos:** De corresponder apoyo externo estimar el monto presupuestal respectivo de los servicios o bienes requeridos
- ✓ **Responsables de su implementación,** así como los funcionarios que participaran en la implementación
- ✓ **Duración:** Estimar los plazos preliminares para implementación de cada una de las actividades utilizando de preferencia semanas y señalando las fechas límites.

ESTRATEGIAS PARA FORTALECIMIENTO DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DEL SCI A IMPLEMENTAR	Prioridad	Capacidad Requerida		Presupuesto Requerido	Responsable	DURACION	TRIMESTRE
		Interna	Externa			Unidad expresada en semanas	
1. AMBIENTE DE CONTROL	Alta / Media / Baja						
E.AC1. Estableciendo e implementando políticas de control interno, teniéndolas documentadas, difundiéndolas de manera interna y externamente y monitoreando su aplicación permanente.	Alta	SI	NO	NO	Dirección Ejecutiva	Ocho semanas	Tercero del 2018
E.AC2. Continuando con las charlas de sensibilización sobre la implementación del SCI, con periodicidad anual, enfocándose en la alta al dirección y la administración para fortalecer el compromiso que debe haber con la entidad para la mejora continua y logro de los objetivos de la entidad.	Media	SI	NO	NO	Comité de control interno (CCI)	Una semana	Tercero del 2018
E.AC3. Desarrollando charlas y talleres de difusión de la Ley del Código de Ética de la Función Pública Ley N.º 27815 y su respectivo Reglamento Decreto Supremo N.º 033-2005-PCM y estableciendo un mecanismo continuo de comunicación para difundir los valores éticos de la entidad. Asimismo, aprobando y divulgando un Código de Ética de la Unidad Ejecutora PROREGION, donde se 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 la Dirección Ejecutiva.	Media	SI	NO	NO	Unidad de Personal	Una semana	Tercero del 2018
E.AC4. Estableciendo mecanismos de comunicación y reconocimiento que estimulen a todo el personal, en la mejora continua de la gestión, que permita una actitud proactiva hacia el fortalecimiento de la cultura del Control Interno.	Media	SI	NO	NO	Administración y la Unidad de Personal	Cuatro semanas	Tercero del 2018
E.AC5. Estableciendo e implementando un programa y manual de Inducción de personal, que eduque en la comprensión de los deberes y derechos de los funcionarios y servidores en la gestión pública con la finalidad de fortalecer el clima laboral y potenciar la productividad y el compromiso con la misión, visión y objetivos de la Entidad.	Alta	SI	NO	NO	Administración y la Unidad de Personal	Cuatro semanas	Tercero del 2018
E.AC6. Estableciendo e implementando procedimientos para evaluar el desempeño y cumplimiento de las labores del personal, mediante capacitaciones permanentes que impulsen ampliar conocimientos y motiven a la mejora continua.	Media	SI	NO	NO	Unidad de Personal	Cuatro semanas	Tercero del 2018
E.AC7. Asignando presupuesto orientado al desarrollo de las capacidades y competencias del personal o promoviendo convenios con instituciones privadas, universidades u organismos sin fines de lucro, que permitan acceder a programas de capacitación y asistencia técnica a bajos costos de los trabajadores	Media	SI	SI	S/. 10,000	Unidad de Personal	Dos semanas	Tercero del 2018

ESTRATEGIAS PARA FORTALECIMIENTO DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DEL SCI A IMPLEMENTAR	Prioridad	Capacidad Requerida		Presupuesto Requerido	Responsable	DURACION	TRIMESTRE
		Alta / Media / Baja	Interna			Externa	
E.ER.1 Designando un equipo de trabajo (Comité de Riesgos) integrado por funcionarios clave, capacitándolos en administración de riesgos y encargándoles la elaboración de un Plan de Administración de Riesgos en el cual se consigne metodologías, las acciones, cronograma, recursos necesarios, la asignación de responsabilidades respecto al riesgo; las plantillas generales de la organización para las categorías de riesgo, y las definiciones de términos (diccionarios) como los niveles de riesgo, la probabilidad por tipo de riesgo, el impacto por tipo de objetivo, y la matriz de probabilidad e impacto.	Alta	SI	NO	NO	Dirección Ejecutiva y todas las Jefaturas	Cuatro semanas	Tercero del 2018
E.ER.2. Estableciendo un proceso de identificación de riesgos, el cual deberá ser permanente, interactivo e integrado con el proceso de planeamiento. Este proceso deberá tomar como punto de partida los objetivos estratégicos de la Entidad; también deberá identificar los riesgos generales a nivel de entidad y los riesgos de cada proceso que incluya entre otros, la preparación de los inventarios y registros de riesgos descripción y factores que lo originan y consecuencias, incluyendo su clasificación.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Tercero del 2018
E.ER.3. Estableciendo un proceso de valoración de los riesgos identificados, mediante la cuantificación de la probabilidad de ocurrencia y del impacto o efecto de cada riesgo en las operaciones de la Entidad y establecer y documentar los criterios utilizados para determinar las escalas cualitativas y cuantitativas, así como el análisis de las combinaciones de probabilidad e impacto que determinan la ponderación del riesgo.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Cuarto del 2018
E.ER.4. Establecer las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados, el cual deberá comprender el análisis costo/beneficio de las mismas. Las estrategias de respuesta al riesgo podrán ser: Evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir el riesgo y finalmente asumir el riesgo.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Cuarto del 2018

ESTRATEGIAS PARA FORTALECIMIENTO DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DEL SCI A IMPLEMENTAR	Prioridad	Capacidad Requerida		Presupuesto Requerido	Responsable	DURACION	TRIMESTRE
		Alta / Media / Baja	Interna			Externa	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL							
E.ACC1. Realizando un análisis e identificación de personal clave, para asignarles los niveles de autorización y aprobación necesarias, según sus atribuciones, fijando con claridad las líneas de autoridad, así como los niveles de mando y responsabilidad funcional los que deberán ser documentados y diseñados en flujogramas y manuales de procedimientos a fin de difundirlos adecuadamente a toda la Entidad. En ellos se deberán identificar nivel de riesgos, controles, segregaciones de funciones y las verificaciones que correspondan.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Ocho semanas	Primero del 2019
E.ACC2. Evaluando e implementando la segregación de las funciones del personal en todos los procesos críticos. Las funciones que deben ser evaluadas y segregadas son: Autorización; Procesamiento; Revisión; Control; Custodia; Registro de Operaciones y Archivo de la documentación.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC3. Estableciendo 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 los recursos o archivos durante el período en que están bajo la custodia de una persona o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, estableciendo responsabilidades y mecanismos formales para cada empleado de la Entidad, con respecto a la existencia física, asignación, permanencia y conservación de los bienes y archivos a su cargo.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC4. Implementando y aprobando los procedimientos de conciliaciones y verificaciones para los principales, registros, procesos, tareas y actividades incluyendo el tratamiento de los reportes por diferencias encontradas y la adopción de medidas correctivas que se deriven.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Tres semanas	Primero del 2019
E.ACC5. Definiendo las políticas y procedimientos para que los funcionarios y trabajadores de la entidad rindan cuenta oportuna de su gestión ante sus jefes de conformidad con la normatividad establecida. Indicar que, en el caso, que los obligados no cumplan con rendir cuentas en la forma establecida por el titular, se deberá deslindar las responsabilidades a que hubiera lugar.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC6. Aprobando una metodología que permita implementar un sistema de gestión basado en procesos para lograr la documentación de los procesos críticos, actividades y tareas principales de la entidad	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Primero del 2019

E.ACC7. Estableciendo e implementando procedimientos de documentación que contengan, narrativas y flujogramas de procesos y subprocesos en el cual se debe incluir los riesgos y controles de las actividades y/o tareas.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC8. Estableciendo e implementando mecanismos para la revisión periódica de los procesos, actividades y tareas ejecutadas.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC9. Estableciendo e implementando mecanismos que fomenten el aporte de los empleados en la mejora de sus procesos internos en cuanto a la eficiencia y efectividad.	ALTA	SI	NO		Unidad de Personal	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC10. Estableciendo e implementando lineamientos internos para la contratación y ejecución de proyectos de inversión pública	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Primero del 2019
E.ACC11. Realizando reuniones de gestión adecuados con las áreas para revisar y aprobar la política de seguridad de información, asignar roles de seguridad y coordinar la implantación de la seguridad en toda la organización.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración y Programación y Presupuesto	Cuatro semanas	Primero del 2019

ESTRATEGIAS PARA FORTALECIMIENTO DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DEL SCI A IMPLEMENTAR	Prioridad	Capacidad Requerida		Presupuest o Requerido	Responsable	DURACION	TRIMESTRE
		Interna	Externa			Unidad expresada en semanas	
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Alta / Media / Baja						
E.IYC1. Estableciendo e implementando políticas de información que consideren un plan de identificación de las necesidades de información interna y externa, así como las características o atributos de información tales como integridad, oportunidad, actualización, exactitud, accesibilidad, certidumbre, racionalidad, objetividad.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.IYC2. Estableciendo y formalizando políticas relativas a la información y responsabilidad del personal que le permitan conocer sus funciones específicas asignadas y los resultados esperados y desarrollar adecuadamente sus tareas correspondientes para el ejercicio de sus funciones.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.IYC 3. Desarrollando un proceso que evalúe la calidad de la información disponible y evaluando periódicamente las políticas y los procesos. Para ello se deben definir métricas significativas que permitan analizar y mejorar la calidad de la información.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.IYC 4. Implementando un Plan de Sistemas de Información aprobado por alta dirección para asegurar que el desarrollo de las actividades del área de sistemas contribuya al logro de los objetivos de la entidad, en el cual debe incluir un diagnóstico de la situación de los sistemas de información y comunicación en la entidad, elaboración de objetivos, metas, estrategias, indicadores de medición del área y de los sistemas de información y comunicación.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Ocho semanas	Segundo del 2019
E.IYC 5. Aprobando políticas y procedimientos para fortalecer a través de los sistemas de información las relaciones con los usuarios, para tomar conocimiento de sus necesidades, reclamos opiniones e inquietudes.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Ocho semanas	Segundo del 2019
E.IYC 6. Estableciendo formalmente los niveles de acceso a los sistemas de información con la finalidad de evitar que puedan ser modificados por las diferentes personas que no cuentan con la autorización respectiva para realizar cambios.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Dos semanas	Segundo del 2019
E.IYC 7 Implementando un Sistema Integrado de Gestión Administrativa - SIGA para la recopilación de Información, recojo y procesamiento de sugerencias y comentarios de la atención a los usuarios, sobre cuya base se emprenderán programas de mejoramiento continuo de la Oficina de Sistemas y de los Sistemas de Información.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Programación y Presupuesto	Dos semanas	Segundo del 2019

E.IYC 8 Implementando un Sistema Integrado de gestión administrativa - SIGA como herramienta informática para el ordenamiento y simplificación de los procedimientos administrativos para la ejecución del gasto público, para registros sobre préstamos y transferencias de documentación al archivo institucional.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Dos semanas	Segundo del 2019
E.IYC 9. Evaluando la posibilidad de reubicación del Archivo Institucional o mecanismos de estantería para un mejor aprovechamiento del espacio físico del actual archivo	Media	SI	SI	S/ 50,000	Oficina de Administración	Dos semanas	Segundo del 2019
E.IYC 10. Implementando canales de denuncias y aportes, para que estas puedan llegar a la Dirección.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.IYC 11. Desarrollar un Plan de Comunicación Interna que contemple las siguientes etapas: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de la Alta Dirección para apoyar el Plan. • Diagnostico de la situación de la comunicación en la Entidad. • Diseño del Plan Estratégico de comunicación, sensibilización, implementación y seguimiento. • Comunicación directa con el personal, cuando sea posible. • Generar un clima de confianza mutua que permita la comunicación oportuna de buenas y malas noticias propiciando una comunicación abierta y honesta. • Procurar el ejercicio de comunicación tres direcciones (descendente, horizontal y ascendente). • Dejar constancia de la comunicación de los problemas detectados. 	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.IYC 12. Estableciendo y formalizando políticas relativas a la comunicación externa, las cuales deben considerar los siguientes asuntos: <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las necesidades de comunicación específicas de los usuarios externos. • Identificar al personal clave en el proceso de comunicación. • Contar con un adecuado asesoramiento en relación con la imagen y relaciones con los medios de comunicación (prensa escrita, radial y/o televisiva). • Disponer de procedimientos para que las comunicaciones externas sean recibidas, registradas y documentadas. • Brindar el derecho de acceso a la información pública. Adoptar las medidas de seguridad que permitan un adecuado uso y control de seguridad de la información de acceso restringido.	Media	SI	NO	NO	Dirección Ejecutiva y la Unidad de Sostenibilidad para la Inversión	Cuatro semanas	Segundo del 2019

ESTRATEGIAS PARA FORTALECIMIENTO DEL COMPONENTE SUPERVISIÓN

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DEL SCI A IMPLEMENTAR	Prioridad	Capacidad Requerida		Presupuesto Requerido	Responsable	DURACION	TRIMESTRE
		Interna	Externa			Unidad expresada en semanas	
5. SUPERVISIÓN	Alta / Media / Baja						
E.S 1. Estableciendo e implementando procedimientos de prevención y monitoreo sobre los diferentes documentos que regulan y sustentan el desarrollo de las actividades PROREGION. Así mismo estableciendo procedimientos de monitoreo para medir la eficiencia de las diferentes herramientas de gestión que la entidad utilice	Alta	SI	NO	NO	Dirección Ejecutiva y Todas las Jefaturas	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.S 2. Estableciendo políticas y procedimientos para el monitoreo oportuno del Control Interno en los documentos de gestión de la entidad.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración	Ocho semanas	Segundo del 2019
E.S 3. Implementando sistemas de registro y Formato de “Reporte de Deficiencias” en el cual se registre las deficiencias encontradas durante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales, las que deberán ser registradas y comunicadas de manera oportuna.	Media	SI	NO	NO	Oficina de Administración y Comité de Control Interno	Cuatro semanas	Segundo del 2019
E.S 4. Implementando un “Plan de Mejoramiento” que implique analizar las causas de cada debilidad, numerando las posibles acciones que permitan subsanar las debilidades detectadas, la viabilidad de cada acción en tiempo, costo, apoyo político, proveedores, recursos técnicos, entre otros; y escogiendo acciones factibles y el plazo de cumplirse e indicar en qué proporción permitan superar la debilidad y el plazo en que se llevaran a cabo.	Media	SI	NO	NO	Comité de Control Interno	Cuatro semanas	Tercer del 2019
E.S 5. Formulando reportes periódicos de seguimiento del estado de aplicación de las recomendaciones de control interno emergentes de los informes de órgano de control institucional – OCI y de las sociedades de auditoría externa.	Media	SI	NO	NO	Comité de Control Interno	Cuatro semanas	Tercer del 2019
E.S 6. Evaluando y estableciendo procedimientos de autoevaluación aplicables a todas las unidades orgánicas y a todos los procesos, para medir la efectividad de los controles establecidos y el monitoreo a los factores críticos de éxito de los procesos. Las autoevaluaciones permitirán prevenir detectar y corregir las desviaciones que se encuentren fuera de su rango en gestión y el control.	Alta	SI	NO	NO	Oficina de Administración y Comité de Control Interno	Ocho semanas	Tercer del 2019

V. RECOMENDACIONES

1. Como resultado del diagnóstico realizado se ha determinado un total de treinta y nueve (39) recomendaciones en cada una de los cinco componentes de control interno en las cuales se identificaron debilidades, denominadas en el presente informe como estrategias para el fortalecimiento del SCI, los cuales son puestos en consideración Alta Dirección de la entidad y apoyará en forma sistemática al plan de trabajo del Comité de Control Interno de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION.
2. En general se sugiere priorizar la implementación de sistema de control interno a través de las siguientes estrategias:
 - a) Priorizar la implementación de:
 - ✓ Medidas para el fortalecimiento de la cultura de control interno.
 - ✓ Mejorar en la gestión de recursos humanos de la entidad incluyendo el clima laboral.
 - ✓ Establecer lineamientos internos para la ejecución del gasto público.
 - ✓ Aplicar un modelo de gestión procesos y de riesgos.
 - ✓ Realizar el planeamiento, identificación valoración y respuesta de los riesgos mediante la elaboración de una Matriz de riesgos (probabilidad e impacto).
 - ✓ Capacitar constantemente al personal sobre la Administración de Riesgos.
 - ✓ Mejorar los mecanismos de seguridad de la información.
 - ✓ Mejorar los mecanismos de comunicación interna y externa.
 - ✓ Implementar y mejorar los elementos de control en la Supervisión, autoevaluaciones de control de gestión, y aplicación de recomendaciones de auditorías realizadas.
 - b) Realizar charlas y talleres al personal para capacitarlo y sensibilizarlo sobre el Sistema de Control Interno, Código de Ética, Gestión de Riesgos, Sistema Integrado de Gestión Administrativa – SIGA y sistemas administrativos para la ejecución del gasto público.

VI. CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico del sistema de control interno realizado en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION, se ha determinado las siguientes conclusiones que son informadas al Comité de Control Interno y a la Alta Dirección y que servirán de apoyo y consideración en su plan de trabajo. Se concluye lo siguiente:

- a) Se identifica que el estado situacional de los componentes del SCI, califican como **DEFICIENTE**, dado que el puntaje promedio obtenido es de **2.81**, lo cual revela que la entidad durante el año fiscal 2017, tenía una alta tendencia de enfrentar constantes riesgos de error o irregularidades en el uso de los recursos del estado, así como determinadas debilidades que limitaron el cumplimiento de sus objetivos institucionales, puesto que la entidad al no contar con lineamientos y procedimientos internos para la adecuada ejecución del gasto público ha demostrado bajos índices de avance de capacidad gasto. Además, la entidad no ha contado o implementado políticas, planes o metodologías de administración de riesgo que les permitan identificar, analizar, valorizar, responder y monitorear los riesgos y oportunidades para un mejor control de sus objetivos y procedimientos administrativos durante la ejecución del gasto público. En cuanto a la ejecución del gasto público del año fiscal 2017, se tuvo una programación de S/81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo se tuvo una ejecución de gastos de S/55,902,251.00, que representa el 68.58%; identificándose así una diferencia de S/25,609,402.00 que equivale al 32.42% del monto total programado. De esta se identifica

una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto público programado.

- b) Se determinó que el grado de madurez del sistema de control interno en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION durante el año fiscal 2017, ubicándose dentro de lo denominado Control Interno **EN PROCESO**, es decir que los elementos del control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público. El Índice de Implementación de sistema de control interno (IISCI) alcanzado un puntaje de **2.81** de una escala del 1.00 al 5.00, y con una calificación considera como **BAJA**.

El puntaje por cada uno de los componentes del SCI presenta diferencias importantes, siendo el resultado el siguiente:

- ✓ **Ambiente de Control:** Es el componente mejor evaluado con un puntaje de 3.31, puesto que en términos promedios su calificación se ubica en el nivel Medio con un grado de madurez Implementado, lo que significa que las condiciones del elemento de control interno están definidas y aprobados formalmente de manera general, pero se aplican en un número reducido en las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público
 - ✓ **Evaluación de Riesgos:** Este componente alcanzó un puntaje de 2.33, en una escala de 1.00 hasta 5.00, que en términos promedios su calificación es Baja y en términos de madurez el nivel en que se ubica es **En proceso** de implementación, es decir que las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público
 - ✓ **Actividades de Control:** Este componente con un puntaje de 3.26, en una escala de 1.00 hasta 5.00, que en términos promedios su calificación se ubica en el nivel Medio con un grado de madurez Implementado, lo que significa que las condiciones del elemento de control interno están definidas y aprobados formalmente de manera general, pero se aplican en un número reducido en las áreas y procesos críticos de la entidad. Su nivel de implementación es Adecuado e influyen directamente en el proceso de ejecución del gasto público.
 - ✓ **Información y Comunicación:** Este componente alcanzó un puntaje de 2.99, en una escala de 1.00 hasta 5.00, que en términos promedios su calificación es Baja y en términos de madurez el nivel en que se ubica es **En proceso**, es decir que las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público
 - ✓ **Supervisión:** Este componente alcanzó un puntaje de 2.15, en una escala de 1.00 hasta 5.00, que en términos promedios su calificación es Baja y en términos de madurez el nivel en que se ubica es **En proceso**, es decir que las condiciones del elemento de control existen, pero están definidas y formalizadas de manera general y su aplicación en las áreas y procesos críticos de la entidad son débiles e insuficientes. Su nivel de implementación es deficiente e influyen levemente en el proceso de ejecución del gasto público.
- c) En cuanto a la ejecución de gasto público durante el año fiscal 2017, se determina un Índice de Eficacia en la ejecución presupuestal del gasto de 0.69, dado que se tuvo un

presupuesto aprobado de S/ 81,511,653.00 que representa el 100%, el cual solo tuvo una ejecución de gastos de S/ 55,902,251.00 que representa el 68.58%; encontrándose así una diferencia de S/. 25,609,402.00 que equivale al 31.42% del monto total programado. De este proceso se observa una seria deficiencia e incapacidad por parte de la entidad para ejecutar el gasto programado el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos institucionales de la entidad.

Por lo tanto, durante al año fiscal 2017, se determina una débil y baja implementación del SCI en el proceso de la ejecución del gasto público en la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION, no habiendo aun interiorizando la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de lograr una entidad más confiable, transparente, regulada con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano.

Es necesario mencionar la buena disposición de la alta dirección y de los jefes responsables de las áreas para con la realización del presente diagnóstico, lo que pone en manifiesto el liderazgo e involucramiento con el SCI en la eficiente ejecución del gasto.

VII. PROPUESTA Y PLANES DE ACCIÓN DE LOS RESPONSABLES

El Director Ejecutivo de la Unidad Ejecutora Programas Regionales PROREGION y el jefe responsable de la Oficina de Administración, se comprometen a disponer la implementación de las recomendaciones formuladas por el Comité de Control Interno y el presente Diagnóstico como fuente de apoyo para el Plan de Trabajo de implementación del SCI y su aplicación para años posteriores.