

# **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:**

#### **IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CAJAMARCA, 2024**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: AUDITORÍA**

Presentada por:

**CINTHYA JULLIANA CUBAS CAMPOS**

Asesor:

**Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**

Cajamarca, Perú

2025

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Cinthy Julliana Cubas Campos  
DNI: 45199197  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Auditoría
2. Asesor: Dr. Norberto Barboza Calderón
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
"Implementación del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación  
Cajamarca, 2024"
6. Fecha de evaluación: **16/08/2025**
7. Software antiplagio:                       TURNITIN                       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **10%**
9. Código Documento: **3117:484005941**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 **APROBADO**       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **18/08/2025**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



.....  
**Dr. Norberto Barboza Calderón**  
**DNI: 26608948**

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by  
**CINTHYA JULLIANA CUBAS CAMPOS**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las *09:00* horas del día 31 de julio de dos mil veinticinco, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN*, *el Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO*, *el Dr. JULIO NORBERTO SÁNCHEZ DE LA PUENTE*, 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: **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CAJAMARCA, 2024”**; presentada por la **Bachiller en Contabilidad CINTHYA JULLIANA CUBAS CAMPOS**.

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 *18 (Dieciocho) - Excelente*... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Contabilidad CINTHYA JULLIANA CUBAS CAMPOS**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **Auditoría**.

Siendo las *10:10* 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. Julio Norberto Sánchez De La Puente**  
Jurado Evaluador

**A**

Dios por haberme acompañado y guiado en el transcurso de mi carrera.

A mi padre, Esgar Cubas, un hombre que me enseñó con su ejemplo, y a mi abuelita, Virginia Gallardo, una mujer que me amó con ternura, aunque ya no están físicamente conmigo, sé que siempre me han acompañado en cada paso de este camino.

A mi madre, Lita Campos, por ser mi fortaleza y por brindarme su amor incondicional.

A mis hermanos, Emny, Esgar y Brayan, por estar siempre conmigo, por ser mi apoyo y mi refugio.

A mis hijas, Alexandra e Itzayana, por ser mi razón de ser, mi fuente constante de alegría y mi motivación para ser mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, fuente de toda sabiduría, por su guía y amor incondicional los cuales han sido mi fortaleza en cada etapa de este proceso académico.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca que, con sus enseñanzas han enriquecido mi formación y han contribuido a mi crecimiento académico y personal, especialmente a mi asesor Dr. Norberto Barboza Calderón por sus orientaciones para la elaboración del trabajo de investigación.

A mi familia, esposo e hijas por creer en mí, por su aliento y por ser mi fuente constante de motivación, su apoyo ha sido invaluable y me ha impulsado a ser mejor y seguir adelante.

*"Conviértete en el cambio que deseas ver en el mundo."*  
Mahatma Gandhi

**ÍNDICE GENERAL**

AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización .....	1
1.1.2. Descripción del problema .....	3
1.1.3. Formulación del problema .....	4
1.2. Justificación e importancia de la investigación .....	4
1.2.1. Justificación teórica.....	4
1.2.2. Justificación práctica.....	5
1.2.3. Justificación institucional y personal .....	5
1.3. Delimitación de la investigación.....	6
1.3.1. Delimitación espacial.....	6
1.3.2. Delimitación temporal.....	6
1.3.3. Delimitación conceptual .....	6
1.4. Objetivos de la investigación .....	6
1.4.1. Objetivo general.....	6
1.4.2. Objetivos específicos .....	6

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Marco Legal .....	7
2.2. Antecedentes de la investigación .....	9
2.2.1. Nivel Internacional.....	9
2.2.2. Nivel Nacional .....	10
2.2.3. Nivel Local.....	13
2.3. Marco doctrinal .....	15
2.3.1. Teorías de Control Interno .....	15
2.3.2. Enfoques de Control interno .....	16
2.4. Marco conceptual.....	17
2.4.1. Control Interno.....	17
2.4.2. El Sistema de Control Interno .....	20
2.5. Definición de términos básicos .....	28
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	31
3.1 Hipótesis .....	31
3.1.1 Hipótesis general.....	31
3.1.2 Hipótesis específicas .....	31
3.2 Variables .....	31
3.3. Operacionalización del componente de la hipótesis .....	31
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO.....	33
4.1. Ubicación geográfica .....	33

4.2. Métodos de investigación .....	34
4.3. Diseño de la investigación .....	35
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación .....	36
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información .....	37
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	37
4.7. Matriz de consistencia metodológica.....	37
CAPITULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39
5.1. Presentación de resultados .....	39
5.1.1. Componentes del control interno .....	39
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	63
5.2.1. Análisis e interpretación de resultados.....	63
5.2.2. discusión de resultados.....	68
5.3. Contrastación de la hipótesis .....	71
CONCLUSIONES .....	74
RECOMENDACIONES .....	76
REFERENCIAS .....	78
APÉNDICES.....	83
ANEXOS .....	99

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 <i>Ejes del Sistema de Control Interno</i> .....	21
Tabla 2 <i>Componentes y Principios del Sistema de Control Interno</i> .....	22
Tabla 3 <i>Operacionalización de los componentes de las hipótesis</i> .....	32
Tabla 4 <i>Matriz de consistencia metodológica</i> .....	38
Tabla 5 Diagnóstico del control interno.....	63
Tabla 6 Diagnóstico del control interno por componentes .....	64
Tabla 7 Puntajes del cuestionario de implementación del Sistema de Control Interno .....	65
Tabla 8 Cálculo del valor "c" (cobertura) .....	65
Tabla 9 Grado y nivel de madurez del control interno.....	66
Tabla 10 Grado y nivel de madurez del control interno por ejes .....	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Ubicación de la Dirección Regional de Educación</i> .....	33
<b>Figura 2</b> <i>Filosofía de la Dirección</i> .....	39
<b>Figura 3</b> <i>Integridad y valores éticos</i> .....	40
<b>Figura 4</b> <i>Administración estratégica</i> .....	41
<b>Figura 5</b> <i>Estructura organizacional</i> .....	41
<b>Figura 6</b> <i>Administración de los recursos humanos</i> .....	42
<b>Figura 7</b> <i>Competencia profesional</i> .....	43
<b>Figura 8</b> <i>Asignación de autoridad y responsabilidad</i> .....	43
<b>Figura 9</b> <i>Órgano de Control Institucional</i> .....	44
<b>Figura 10</b> <i>Planeamiento de la administración de riesgos</i> .....	45
<b>Figura 11</b> <i>Identificación de riesgos</i> .....	45
<b>Figura 12</b> <i>Valoración de riesgos</i> .....	46
<b>Figura 13</b> <i>Respuesta al riesgo</i> .....	47
<b>Figura 14</b> <i>Procedimiento de Autorización y Aprobación</i> .....	47
<b>Figura 15</b> <i>Segregación de funciones</i> .....	48
<b>Figura 16</b> <i>Evaluación costo-beneficio</i> .....	49
<b>Figura 17</b> <i>Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</i> .....	50
<b>Figura 18</b> <i>Verificaciones y conciliaciones</i> .....	50
<b>Figura 19</b> <i>Evaluación de desempeño</i> .....	51
<b>Figura 20</b> <i>Rendición de cuentas</i> .....	52
<b>Figura 21</b> <i>Documentación de procesos, actividades y tareas</i> .....	52
<b>Figura 22</b> <i>Revisión de procesos, actividades y tareas</i> .....	53
<b>Figura 23</b> <i>Controles tecnologías de Información y comunicaciones</i> .....	54
<b>Figura 24</b> <i>Funciones y características de la información</i> .....	54

<b>Figura 25</b> <i>Información y responsabilidad</i> .....	55
<b>Figura 26</b> <i>Calidad y suficiencia de la información</i> .....	56
<b>Figura 27</b> <i>Sistemas de información</i> .....	56
<b>Figura 28</b> <i>Flexibilidad al cambio</i> .....	57
<b>Figura 29</b> <i>Archivo institucional</i> .....	58
<b>Figura 30</b> <i>Comunicación interna</i> .....	58
<b>Figura 31</b> <i>Comunicación externa</i> .....	59
<b>Figura 32</b> <i>Canales de comunicación</i> .....	60
<b>Figura 33</b> <i>Actividades de prevención y monitoreo</i> .....	60
<b>Figura 34</b> <i>Seguimiento de resultados</i> .....	61
<b>Figura 35</b> <i>Compromiso de mejoramiento</i> .....	62
<b>Figura 36</b> <i>Diagnóstico del control interno</i> .....	71
<b>Figura 37</b> <i>Diagnóstico del control interno por componentes</i> .....	72
<b>Figura 38</b> <i>Grado y nivel de madurez del control interno</i> .....	73

## RESUMEN

La investigación se desarrolló en la Dirección Regional de Educación en la provincia de Cajamarca, tuvo como objetivo diagnosticar el sistema de control interno y evaluar el nivel de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación-Cajamarca, 2024. Tuvo un enfoque cuantitativo y se utilizó el método analítico-sintético y método inductivo. La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, de corte transversal y con un alcance descriptivo. La muestra estuvo constituida por 11 directores de área de la Dirección Regional de Educación, se utilizó como instrumento los cuestionarios aprobados en la versión integrada de la directiva N° 006-2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de control Interno en las Entidades del Estado. Los resultados evidenciaron debilidades en la implementación del Sistema de Control Interno la mayoría de las percepciones apuntan a un sistema débil o ineficaz, especialmente en las dimensiones de actividades de control, supervisión y evaluación de riesgos. El grado de madurez del sistema alcanzó un 70,7%, ubicándose en un nivel SCI Intermedio, lo que refleja avances en la formalización de prácticas, aunque sin lograr una consolidación plena. Los ejes cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, también mostraron un nivel SCI intermedio, destacando el eje gestión de riesgos como el más fortalecido.

***Palabras clave.*** Sistema de control interno, implementación, madurez, educación.

## ABSTRACT

The research was developed in the Regional Directorate of Education in the province of Cajamarca, aimed to diagnose the internal control system and evaluate the level of maturity of the internal control system in the Regional Directorate of Education- Cajamarca, 2024. It had a quantitative approach and the analytical-synthetic method and inductive method were used. The research was developed under a non-experimental, cross-sectional design with a descriptive scope. The sample consisted of 11 area directors of the Regional Directorate of Education, the questionnaires approved in the integrated version of directive No. 006-2019-CG/INTEG Implementation of the Internal Control System in State Entities were used as an instrument. The results showed weaknesses in the implementation of the Internal Control System, most perceptions point to a weak or ineffective system, especially in the dimensions of control, supervision and risk assessment activities. The degree of maturity of the system reached 70.7%, placing it at an Intermediate SCI level, which reflects progress in the formalization of practices, although without achieving full consolidation. The organizational culture, risk management and supervision axes also showed an intermediate ICS level, highlighting the risk management axis as the most strengthened.

**Keywords.** Internal control system, implementation, maturity, education.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### **1.1. Planteamiento del problema**

#### *1.1.1. Contextualización*

El control interno ha existido desde la edad antigua, evidenciándose que los citados pobladores llevaban un control de ingresos y egresos de la producción en las llamadas tablillas de arcillas y de marfil, donde realizaban el control y verificación de quien había hecho dicha anotación, por otro lado, a medida que fue avanzando el tiempo e incrementando las operaciones por controlar, se fueron delegando funciones por la imposibilidad de poder controlar personalmente las operaciones que cada vez iban aumentando en volumen, por ende se establecieron ciertos procedimientos de control con la finalidad de poder prevenir o mitigar errores o fraudes. Con la aparición de la gran empresa y el desarrollo industrial de las operaciones, las mismas que aumentaron en volumen y complejidad, por ende surgió la necesidad de que dichos eventos sean controlados mediante normas y procedimientos que mitiguen y contrarresten cualquier vacío que generaba dichos eventos que en ese momento era algo nuevo, por ende, los contadores en esa época idearon la comprobación interna que actualmente se conoce como control interno, que tenía la finalidad de controlar y mitigar cualquier evento de fraude y prevenir posibles errores que se podían dar en las actividades diarias.

A raíz de los grandes escándalos financieros y contables que datan desde la década del 70, donde se valieron de técnicas fraudulentas y amañadas para presentar estados financieros adulterados o hacer pasar los pasivos como activos e inflarlos con la finalidad de poder revalorizar sus acciones, asimismo, los directivos y malos servidores se valieron del poder y debilidad que existía de control para adulterar los registros y apropiarse de las pequeñas inversiones, sin mediar las consecuencias que acarrearía dichas acciones a los

pequeños inversionistas; ante dichos eventos se comenzó a tomar mayor atención a las medidas de control para prevenir los sucesos descritos, ante lo cual a partir de los años 80, se dictaron algunas normas y procedimientos para contrarrestar cualquier evento, surgiendo la metodología COSO, la misma que estuvo conformada por cinco organizaciones privadas de los EEUU, teniendo como finalidad proporcionar información y crear mecanismos para contrarrestar cualquier evento que ponga en peligro las actividades de las empresas, asimismo en la actualidad es un marco referencial para la implementación del control interno en el Sector Público, existiendo tres versiones, siendo la última el COSO III.

En los últimos años, a consecuencia de los numerosos problemas detectados en las entidades de corrupción y fraudes, que han involucrado hasta corporaciones internacionales, se ha fortalecido e implementado el Control Interno en el Perú, para tal efecto la Contraloría General de la República (CGR) como ente rector del Sistema Nacional de Control (SNC) ha emitido y difundido normas de implementación de control interno en las entidades del estado, siendo la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, la que dispone la implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado, teniendo su última modificatoria la R.C N° 73-2023-CG, la misma que actualiza ciertos artículos de la citada directiva, y actualiza los plazos de entregable de acuerdo a los ejes de implementación. Asimismo, la CGR (2023), precisó que, en el año 2021, de 3103 entidades obligadas a implementar el SCI, el 91% cumplieron (2812) con reportar las actividades conducentes a su implementación. Sobre el grado de madurez, es decir, el grado de implementación del SCI en la entidad, cuyo rango va de 0 a 100 puntos, las entidades nacionales tienen un mayor grado de madurez promedio con 77 puntos, seguido de las entidades regionales con 52 puntos y, por último, las entidades del ámbito local con 37 puntos. Se observan grandes disparidades en el grado de implementación. Por lo descrito en las líneas precedentes la Dirección Regional de Educación Cajamarca, de acuerdo al Informe n° 030-2021- SOA/0511, presenta deficiencias

significativas en la implementación del Sistema de Control interno, evidenciándose en las recomendaciones del citado documento; por ende, es imperioso el análisis, diagnóstico e implementación del Sistema de Control Interno en la entidad descrita.

### ***1.1.2. Descripción del problema***

La Dirección Regional de Educación- Cajamarca tiene como misión garantizar un servicio educativo de calidad, dentro de un modelo de gestión con enfoque territorial, con docentes y directivos capacitados, incorporando a diversos actores para el cierre de brechas en logros de aprendizaje, acceso, alfabetización e infraestructura.

La entidad presenta ciertas deficiencias en la gestión ya que adolece de un adecuado sistema de control interno a pesar de que existe una guía para la implementación y fortalecimiento en las entidades del estado. Quienes dirigen la institución poco hacen para generar una cultura de control interno con el objeto de persuadir e involucrar a todos los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre el rol activo que desempeñan en la implementación del sistema de control interno, precisando que la responsabilidad de implementar y fortalecer el Control Interno institucional no es exclusiva del comité de control interno ni del equipo de trabajo operativo sino de toda la organización.

Dicho escenario se presenta a causa de la desactualización de los formatos directrices, y avances en las etapas para la implementación del sistema de control interno; asimismo la prevención y administración de los riesgos tiene deficiencias para identificar los riesgos de los procesos operacionales; además los documentos bases del proceso de implementación y las Sub-Gerencias, Oficinas, Unidades y Áreas no cumplen con lo establecido en la Guía de Implementación del Sistema de Control Interno aprobada con la Versión Integrada de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

Tal contexto obedece a componentes como la desidia por parte del comité encargado en la implementación del Sistema de Control interno, en actualizar los formatos y avances

del mismo, además, falta de supervisión a las áreas, unidades y oficinas para el cumplimiento de acuerdo con la directiva del ente rector.

Las situaciones preliminares, pueden conllevar a que la Dirección Regional de Educación de Cajamarca no cumpla dentro de los plazos estipulados los entregables de acuerdo a los ejes de implementación del Sistema de Control interno, regulado por la directiva 146-2019-CG; asimismo, conlleve a no tener o manejar una información fiable de acuerdo a los estándares sugeridos por la citada directiva.

Dicho contexto plantea como necesidad la implementación del Sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, con la participación activa de todos los colaboradores que laboran en la indicada entidad, para ello se ha planteado las siguientes interrogantes:

### ***1.1.3. Formulación del problema***

#### **Problema General.**

¿Cuál es la situación actual del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca?

#### **Problemas Específicos.**

- a) ¿Cuál es la situación actual de los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca?
- b) ¿Cuál es el nivel de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

### ***1.2.1. Justificación teórica***

La investigación amplía el conocimiento sobre el control interno, además evidencia metodológicamente el grado y nivel de madurez del control interno con sustento en teorías como las teorías de control interno de Holmes (1987), la teoría de la Contingencia, de

Porporato y Waweru (2011) y el enfoque del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO, de otro lado el uso de métodos y técnicas objetivas propicia su replicabilidad contribuyendo además como antecedente para futuras investigaciones en la línea de investigación de auditoría.

### ***1.2.2. Justificación práctica***

Los resultados de la investigación permitirán al sector público en general y a la Dirección Regional de Educación Cajamarca en particular a lograr en forma práctica la correcta implementación y aplicación del Sistema de Control Interno, ayudando al cumplimiento de los procesos de implementación de los componentes de control interno, permitirán alcanzar los objetivos institucionales y que éstos se logren con economía, eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de recursos, desarrollo de actividades y procesos.

### ***1.2.3. Justificación institucional y personal***

La presente investigación, gira alrededor de los procesos de implementación y los componentes de control interno de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, los resultados aportan base para que esta adopte las acciones correctivas pertinentes, a fin de asegurar el funcionamiento adecuado del control interno.

En lo personal, existe la motivación de superación y formación permanente. Asimismo, este trabajo de investigación, es un reto muy importante, al permitir profundizar mi formación profesional, permitiéndome, además, avanzar en mi conocimiento con el desarrollo de estudios más particularizados, específicos y prácticos en este campo de conocimiento.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### ***1.3.1. Delimitación espacial***

Esta investigación está comprendida a analizar y evaluar los procesos de implementación y los componentes de control interno de la Dirección Regional de Educación Cajamarca.

#### ***1.3.2. Delimitación temporal***

La investigación se delimita temporalmente al año 2024.

#### ***1.3.3. Delimitación conceptual***

Para el estudio de la implementación del sistema de control interno en cuanto al diagnóstico y el marco conceptual se delimita en los 5 componentes del control interno; ambiente de control, información y comunicación, evaluación de riesgos, actividades de control y supervisión, y para la evaluación de la madurez del control interno se delimita a los tres ejes del control interno: Cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### ***1.4.1. Objetivo general***

Diagnosticar el sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2024.

#### ***1.4.2. Objetivos específicos***

Diagnosticar los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2024.

Evaluar el nivel de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca, 2024.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco Legal**

##### ***Constitución Política del Perú. (1993)***

Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

##### ***Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. (2002)***

Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC.

##### ***Ley N° 28716 “Control Interno de las Entidades del Estado. (2006)***

Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el Control Interno gubernamental.

##### ***Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. Norma de Control Interno (2006)***

Precisa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.

##### ***Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG. Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (2008)***

Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno.

***Resolución de Contraloría N° 119-2012-CG. Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y OCI (2012).***

Dispone que el SNC priorice las labores de control preventivo que tienen la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales.

***Ley N° 29743. Ley que modifica el artículo 10 de la ley N° 28716. (2011)***

Precisa que el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la CGR en el proceso de implantación del sistema de Control Interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, los proyectos de inversión, las actividades y los programas sociales que éstas administran.

***Directiva N° 006- 2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. (2019)***

Regula la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, cuyo texto forma parte integrante de la R.C 146-2019, aplicable a las entidades del Estado señaladas en el artículo 3 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

***Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG. modifica la Quinta Disposición Complementaria Transitoria de la Directiva N°006-2019-CG/INTEG (2020)***

Mediante esta resolución se incorpora la Octava Disposición Complementaria Transitoria; “Plazo excepcional para el seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual”.

***Resolución de Contraloría N° 073-2023-CG modifica la Directiva N°006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” (2023)***

Esta resolución actualiza y mejora la directiva original, incluyendo cambios en los numerales 7.1;7.2.1;7.2.2;7.3;7.3.2;7.3.3.7.4;7.4.2;7.6, la cuarta disposición complementaria final, la octava disposición complementaria transitoria y los anexos1, 9,10 y 11.

***Resolución de Contraloría N° 041-2024-CG modifica la Directiva N°006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” (2024)***

Modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, la cual regula los plazos para la presentación de entregables a cargo de las entidades del Estado.

***Versión Integrada-Directiva N° 006- 2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de Control. (2024)***

La versión integrada de la directiva fue elaborada por la Gerencia de Asesoría Jurídica y Normatividad en Control Gubernamental y ha modificado varios numerales y disposiciones.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### ***2.2.1. Nivel Internacional***

Vega de la Cruz, y Marrero Delgado (2021). Desarrollaron el artículo científico de la investigación en Cuba “Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión”, El objetivo de este artículo es mostrar la evolución del sistema de control interno hacia una integración total. la investigación es cualitativa y se basa en la observación del entorno del control. Se utilizaron los siguientes métodos: análisis y síntesis de la información, obtenida mediante la revisión de literatura, de la documentación especializada y de la experiencia de especialistas consultados; el histórico-lógico en la determinación de la evolución a través de los años y estado actual de la gestión integrada del control interno. Se realizaron estudios a lo largo de la historia de la contabilidad en Cuba y el resto del mundo y se descubrió que el control interno ha transitado por cuatro etapas: génesis, cambios,

desarrollo e integración. Respecto a la madurez concluyen que, en un control interno inmaduro, las actividades son improvisadas, no son consideradas o no son rigurosamente aplicadas por los empleados a medida que se realiza el trabajo. Se actúa ante un problema sin un plan de acción predefinido. La madurez del control interno implica que a largo plazo el proceso será más efectivo. Evalúa el desempeño ordenado de forma ascendente de cada norma y componente a través de una escala de madurez. Su evaluación de forma vertical en cada elemento del control interno, y a su vez de manera horizontal por cada elemento, permite identificar en este sistema la capacidad que tiene para enfrentar los factores perjudiciales detectados.

### ***2.2.2. Nivel Nacional***

Fuster (2023), desarrolló la investigación “Nivel de madurez del sistema de control interno y calidad de la gestión de recursos humanos de la UNI: 2019”, tuvo como objetivo general determinar cómo el nivel de madurez del sistema de control interno se relaciona con la calidad de la gestión de recursos humanos de la Universidad Nacional de Ingeniería, 2019. Para ello, realizó una investigación de nivel descriptivo correlacional, enfoque cualitativo-cuantitativo, diseño no experimental transeccional. Como técnica de recolección de información utilizó el trabajo de campo con encuestas y el análisis documental; como resultado se determinó que en la variable “Sistema de control interno”, del total de encuestados: 6,66% considera que el nivel de madurez del sistema de control interno es inexistente, 16,67% que es inicial, 46,66% que es intermedio, 23,33% que es avanzado y 6,67% que es óptimo; y que el referido nivel de madurez en el año 2019 fue intermedio. Se estableció que existe correlación positiva (directamente proporcional) considerable entre el nivel de madurez del sistema de control interno y la calidad de la gestión de recursos humanos. En tal sentido, el nivel de madurez del sistema de control interno se relaciona

significativamente con la calidad de la gestión de recursos humanos de la Universidad Nacional de Ingeniería, 2019.

Aragon (2023) Desarrolló la investigación “Nivel de implementación del sistema de control interno en la gestión municipal del gobierno local distrital de Vilcabamba, en la región Cusco, 2019”. La investigación tuvo como objetivo general determinar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Gestión Municipal del Gobierno Local Distrital de Vilcabamba en la Región Cusco, 2019. El enfoque fue cuantitativo, el alcance de la investigación correlacional, con diseño no experimental, transversal o transeccional. La muestra fue de 7 trabajadores entre autoridades, funcionarios y servidores que laboran en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba, se utilizó como instrumento de recolección de información el cuestionario. Los resultados evidencian, según el Informe de seguimiento realizado por el Órgano de Control Interno que al año 2018, el avance fue del 60% efectuado de acuerdo con las normativas sobre Implementación del Sistema de control interno cumplidas por el Comité de Control interno de la entidad Municipalidad Distrital de Vilcabamba. Al año 2019, el proceso de implementación del Sistema de Control Interno por áreas ha dado como resultado lo siguiente: Implementado en 66.7% constituido por el Área de Infraestructura, Planificación y Presupuesto y En Proceso 33.3%, constituido por el Área de Contabilidad y Tesorería.

Mendoza (2020) desarrolló la investigación “Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las Unidades Ejecutoras del Ministerio del Interior en el Sur del Perú”, enfocado en la Implementación del Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras del Ministerio del Interior en el Sur del Perú; considerando como la población de estudios a la Región Policial Puno, Cusco y Arequipa los que componen el sur del Perú; la metodología está basada al enfoque cuantitativo, utilizó los métodos deductivo. La muestra se seleccionó utilizando el método no probabilístico y por

conveniencia y constituyeron las unidades ejecutoras 22-1653: Frente Policial Puno, 022-1147: PNP-XI Dirección Territorial de Policía–Arequipa y 012-36: X Dirección Territorial de Policía–Cusco. Los resultados obtenidos como fruto del trabajo de investigación son como sigue: Al realizar la implementación del Sistema de Control Interno en cumplimiento a las disposiciones vigentes por parte de la Contraloría General de la República del Perú, las Unidades Ejecutoras del Ministerio del Interior del Sur del Perú, se determina como eficiente puesto que se cumplió la implementación de los Ejes del Sistema de Control Interno.

Huamán (2019), en su trabajo de investigación titulado “Propuesta de implementación de Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa de la Red de Servicios de Salud la Convención”, planteándose como objetivo general: Determinar cómo influirá la implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Red de Servicios de Salud La Convención - Quillabamba – Período 2019, para tal fin, realizó una investigación de tipo aplicada, nivel descriptiva, asimismo, la población estuvo conformada por los funcionarios y trabajadores que forman parte de la gestión administrativa de la Red de Servicios de Salud La Convención de la ciudad de Quillabamba, por ende la muestra estuvo conformada por 55 servidores de la red, siendo una muestra por conveniencia; arribando a las siguientes conclusiones: la implementación del sistema de control interno influye de manera determinante en la gestión administrativa de una entidad, asimismo, un sistema de control interno acorde a las normas establecidas por la Contraloría General de la República es muy importante en una entidad, porque en la actualidad no existe un ambiente apropiado de control interno, y que además no se lleva a cabo la evaluación de riesgos que es parte fundamental de las actividades de control interno; además, la Evaluación de riesgos como parte de un sistema de control interno implementado de acuerdo las normas de control en nuestro país influyen de manera directa en la mejora de la gestión administrativa de una entidad tal como se puede inferir de las respuestas de los entrevistados

y encuestados de la entidad, ya que en un ambiente empresarial tan competitivo y cambiante, es imprescindible identificar y evaluar los riesgos; también, la evaluación de riesgos la implementación y la adecuación de medidas para la evaluación de riesgos inciden directamente en la mejora de la gestión administrativa en una entidad o empresa porque permite gestionar los riesgos de manera adecuada, aminora el potencial de pérdidas, protegiendo las vidas de las personas y bienes de la empresa.

### ***2.2.3. Nivel Local***

Cabrera (2020), en su trabajo de investigación titulado “Propuesta de un sistema de control interno como herramienta de gestión para el Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de Cajamarca”, planteándose como objetivo general: Proponer un sistema de control interno como herramienta de gestión para el Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de Cajamarca; para tal fin, realizó una investigación de diseño no experimental de corte transversal, método deductivo – inductivo; además, la población y muestra estuvo conformada por los 26 trabajadores administrativos de la citada entidad; arribando a las siguientes conclusiones: la situación actual de la gestión del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de Cajamarca existen deficiencias en cuanto al control de las actividades que se realizan, ya que se percibe que no se trabaja bajo un plan mensual o anual que los involucre, señalando que las dimensiones como: ambiente de control (que se cuenta con un organigrama y encargado del área, pero no se lleva un control de procedimientos); en cuanto a la evaluación de riesgos el 50% indica que no existe una implementación de reporte de riesgos en los procesos; las actividades de control se indica que se cuenta con el MOF, pero las actividades sin una adecuada supervisión pues si se realizan controles, pero no a todos los involucrados y no se les indican las medidas correctivas que se realizaran; en cuanto a la información y comunicación se considera que ambas son ineficaces y poco confiables (54%); finalmente la supervisión y seguimiento se

realiza esporádicamente sin ninguna programación y no se realiza el seguimiento correcto a los procesos, lo cual genera incertidumbre y desmotivación en el personal.

Tafur y Tejada (2018), en su investigación titulada: “Implementación del sistema de control interno para la mejora de la gestión en la Municipalidad Provincial de Cajabamba”, planteándose como objetivo general: Determinar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno para la mejora de la gestión en la Municipalidad Provincial de Cajabamba; para tal fin realizó una investigación descriptiva documental, diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 25 funcionarios y la muestra fue de 3 de los citados funcionarios, utilizando como instrumentos el cuestionario, guía de cuestionario y ficha de registro; arribando a las siguientes conclusiones: La medición del nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Cajabamba, alcanzó un total de 66 puntos de 270 posibles, es decir, un 24.44%; lo cual lo ubica en una escala de madurez denominado “control interno intermedio”; teniendo al componente Actividades de Control, como el mejor posicionado con un nivel de implementación del 34.29%, seguido de los componentes de Información y Comunicación y Ambiente de Control, con un porcentaje de implementación del 28.57% y 24.80, respectivamente, lo cual los ubica en un nivel de madurez intermedio. El componente Actividades de Supervisión alcanzó un nivel de 6.67% de implementación, ubicándose en un nivel de madurez inicial. Por su parte, no se han registrado acciones implementadas para el componente Evaluación de Riesgos, evidenciando un inexistente nivel de madurez.

## **2.3. Marco doctrinal**

### ***2.3.1. Teorías de Control Interno***

Las teorías de control interno de acuerdo de Holmes (1987), postula que se enfoca salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización, el cual proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en los que se basa sus decisiones son dignos de crédito en beneficio de la entidad. Asimismo, el control interno forma parte de las funciones que va a desempeñar la gerencia en la entidad, por lo cual uno de sus objetivos es cuidar, proteger, resguardar y asegurar que los recursos del ente estén bien administrados, evitando así robos, desfalcos, malversación y mal usos de estos; dando la seguridad de que se utilicen estos recursos de manera eficiente y siempre con autorización de la alta gerencia de la entidad, dando a la administración de la empresa la seguridad de que la información contable presentada es confiable y verídica para que a la hora de la toma de decisiones, esta sea la más acertada para beneficio de la empresa.

Por otra parte, las teorías de control interno según Koontz y O`Donnell, se centra en la importancia del control dado que establece medidas que permiten corregir las actividades de tal forma que alcancen los planes exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar tal desviación para que no vuelvan a presentarse en el futuro reduciendo así los costos y ahorrando tiempo, evitando posibles errores.

La Teoría de la Contingencia, de acuerdo con Porporato y Waweru (2011), que apareció por primera vez en estudios de administración en la década de 1960 como un instrumento útil para mejorar las teorías de administración. El supuesto básico fundamental es que las variables de la organización tienen una compleja interrelación entre ellas y con las condiciones en el entorno. Esta teoría de contingencia sugiere los factores y las relaciones a considerar cuando se diseñan las organizaciones para tratar con condiciones ambientales

específicas. Asimismo, busca identificar principios que orienten acciones a seguir de acuerdo con las características de la situación, en lugar de buscar principios universales que se apliquen a cualquier situación, como lo hace el enfoque clásico.

### ***2.3.2. Enfoques de Control interno***

#### **Enfoque Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**

**COSO.** Los aportes que ha realizado la organización COSO son: ayuda en la implementación del control interno; sirve de ayuda en la optimización de recursos y los hace más rentables; ayuda en la implementación de una adecuada gestión de riesgos en todos los niveles de la organización; sirve de herramienta en la integración de sistemas de gestión de riesgos que se tengan implementados la organización; es de mucha utilidad para la comunicación dentro de la organización. (COSO, 2013)

#### **Enfoque CADBURY (The United Kingdom's Cadbury Commisión).**

Desarrollado por el llamado Comité Cadbury (UK Cadbury Committee). Adopta una interpretación amplia del control. Tiene mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto-financiero y de cualquier tipo. Sus objetivos están orientados a proporcionar una razonable seguridad de efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y reportes financieros y cumplimiento con leyes y reglamentos. (Murillo, 2016)

**Enfoque COBIT.** Es un modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores de las tecnologías de información (TI), usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso. Asimismo, la estructura del modelo COBIT propone un marco de acción donde se evalúan los criterios de información, como por ejemplo la seguridad y calidad, se auditan los recursos que comprenden la tecnología de información,

como por ejemplo el recurso humano, instalaciones, sistemas, entre otros, y finalmente se realiza una evaluación sobre los procesos involucrados en la organización. (Sánchez,2017).

**Enfoque Turnbull (Internal Control Guidance for Director son the Combined Code UK).** Es la adopción de un enfoque basado en riesgos para establecer un sistema de control interno y revisar su efectividad. Los beneficios potenciales de este modelo es que manifiestan mayor probabilidad de lograr objetivos, mayor cobertura a largo plazo, mayor probabilidad de lograr cambios, ventajas competitivas, enfoque interno en hacer bien las cosas, menores costos de capital, mejores bases para establecer estrategias, reducción de tiempo para emergencias, disminución de sorpresas desagradables, desplazamiento oportuno a otras áreas de negocios. (Solomon, 2007)

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Control Interno**

**Definición.** De acuerdo con el COSO III (2013), el control interno es 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, la información y el cumplimiento. Asimismo, la Federación Internacional de Contadores-IFAC (2016), lo definió como una parte integrada del sistema de gobierno y de la gestión de riesgos de una organización, que se entiende efectuada y activamente supervisada por el órgano de gobierno de la organización, la dirección y otro personal para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas de acuerdo con la estrategia de gestión de riesgos y las políticas de Control Interno establecidas por el órgano de gobierno para alcanzar los objetivos de una organización. Además, la Norma Internacional de Auditoría- NIA 315 (2019), el control interno es implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la

consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. También, La Contraloría General de la República (2014) define al Control Interno como un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de esta, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. Del mismo modo, La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI 2004, definió al control interno como el proceso integrado realizado por la gerencia y el personal, diseñado exclusivamente para contrarrestar los riesgos y dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad se van alcanzar los objetivos gerenciales. Por otra parte, Estupiñán (2015), definió al control interno como el proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables. Del mismo modo, el COSO (2013), señaló que es el 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, la información y el cumplimiento.

De lo descrito en las líneas precedentes a nuestro entender, el control interno es implementado por los directivos, funcionarios y los colaboradores que laboran en la entidad, siendo la columna vertebral para que se puedan identificar y mitigar los riesgos existentes en todos los procesos productivos, lo cual permitirá tratarlos y llevarlos a niveles aceptables

que no pongan en riesgo la consecución de las metas a corto y largo alcance. Asimismo, permite el cumplimiento de la normativa legal que enmarca a la entidad.

**Objetivos.** La CGR (2014), señala que entre los objetivos del control interno es el de 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; cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones; garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; promover el cumplimiento por parte 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; promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía. Asimismo, Estupiñan (2015), indicó que los objetivos del control interno son: proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución, verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos, promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas, lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Además, Vásquez (2016), indicó que los objetivos del control interno son los de lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones, generar un grado de alta confiabilidad en la generación de la información, en especial la financiera y finalmente lograr el objetivo de cumplimiento de todo tipo de normatividad que está asociada a la naturaleza de las operaciones que realiza la empresa en un periodo.

**Importancia.** De acuerdo a la CGR (2014), la implementación del control interno promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos, obteniendo los principales beneficios: la cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento; el control interno bien aplicado contribuye

fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente; es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción; fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos; facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias; ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. Asimismo, Estupiñan (2015), indicó que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados.

#### ***2.4.2. El Sistema de Control Interno***

**Definición.** De acuerdo con la Contraloría General de la República (2016), el sistema de control interno en las entidades públicas, son 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. 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. Asimismo, la Directiva versión integrada de la directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de control Interno en las Entidades del Estado”, la cual se encuentra aprobada por la R.C 146-2019-CG, definió al sistema de Control Interno como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas,

normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y del personal, organizado e instituido en cada entidad del Estado.

**Ejes del Sistema de Control Interno.** De acuerdo con la directiva versión integrada de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, emitida por la Contraloría General de la República, por cada componente se han establecido principios que orientan y facilitan su implementación. Para un mejor entendimiento y desarrollo de los componentes, así como para efectos de lograr una adecuada aplicación de la presente Directiva, los 5 componentes y sus 17 principios han sido agrupados en 3 ejes: 1) Cultura Organizacional, 2) Gestión de Riesgos y 3) Supervisión; según se presenta en el siguiente cuadro.

**Tabla 1**

*Ejes del Sistema de Control Interno*

<b>Eje</b>	<b>Componentes</b>
Cultura Organizacional	Ambiente de control Información y Comunicación
Gestión de Riesgos	Evaluación de riesgos Actividades de control
Supervisión	Supervisión

*Nota:* Versión Integrada Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

**Componentes y principios del Sistema de Control interno.** COSO (2013), indica que el sistema de control interno comprende cinco componentes interrelacionados y 17 principios: Entorno de control (Ambiente de control); Evaluación del riesgo; Actividades de control; Información y comunicación, y actividades de supervisión; asimismo, la CGR (2014), indicó que los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control, el quinto, está diseñado para que el control interno siga funcionando con efectividad; siendo preciso definirlo cada uno de los componentes e indicar sus principios:

**Tabla 2***Componentes y Principios del Sistema de Control Interno*

Componentes	Principios
Ambiente de control	1. La entidad demuestra compromiso con integridad y valores
	2. Independencia de la Alta Dirección
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos
	4. Competencia profesional
	5. Responsable del Control Interno
Información y comunicación	6. Información de calidad para el control Interno
	7. Comunicación de la Información para apoyar el Control Interno.
	8. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno.
Evaluación de Riesgos	9. Objetivos claros
	10. Gestión de riesgos que afectan los objetivos
	11. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos
	12. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SC
Actividades de control	13. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos.
	14. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales.
	15. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.
Supervisión	16. Evaluación para comprobar el Control Interno
	17. Comunicación de deficiencias de Control Interno

*Nota:* Versión Integrada Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

***Ambiente de control.*** INTOSAI (2004), precisó que el entorno de control es la base para el sistema de control interno en su conjunto, dando la disciplina y la estructura además de un clima que influye en la calidad del control interno en su conjunto. Tiene una influencia general en la manera en la que se establecen las estrategias y objetivos y en la manera en que

las actividades de control son diseñadas. Asimismo, Estupiñan (2015), señaló que es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcionados por el consejo de administración, el estilo operativo, así como la manera en que la gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrolla a su personal. También, Santillana (2015), indicó que comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan las bases para ejercer el control interno a lo largo de toda la organización. Además, la CGR (2014), precisó que se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno. Al mismo tiempo, el COSO (2013), precisó que el entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización.

En cuanto a los principios que enmarcan al entorno de control, la CGR (2014), indicó que son: La entidad comprometida con integridad y valores, Independencia de la supervisión del Control Interno, Estructura organizacional apropiada para objetivos, Competencia profesional., responsable del control interno. Asimismo, el COSO (2013), precisó que los principios del entorno de control son: La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos; El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce supervisión del desempeño del sistema de control interno; La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos; La

organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización; La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

*Evaluación de riesgos.* INTOSAI (2004), indicó que la evaluación de riesgos es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la entidad y para determinar una respuesta apropiada. Asimismo, la CGR (2014), precisó que 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. Además, Estupiñán (2015), señaló que la evaluación de riesgos, permite la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. También, Santillana (2015), indicó que la evaluación de riesgo involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos en un ánimo de alcanzar los objetivos. Por su parte el COSO (2015), definió a la evaluación de riesgos como un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Concerniente a los principios que enmarca a la evaluación de riesgos, la CGR (2014), precisó que son los de tener objetivos claros, gestión de riesgos que afectan los objetivos, identificación de fraude en la evaluación de riesgo, monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno. Asimismo, el COSO (2013), indicó que los principios que rigen a la evaluación de riesgo son: La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados;

La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar; La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos; La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

**Actividades de control.** INTOSAI (2004), indicó que las actividades de control son políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos y lograr los objetivos de la entidad. Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período, y tener un costo adecuado, que comprenda muchos aspectos, ser razonables y estar relacionadas directamente con los objetivos de control. Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Asimismo, Estupiñan (2015), definió a las actividades de control como aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Además, la CGR (2014), indicó que las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. También, el COSO (2013), precisó que las actividades de control: Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Del mismo modo, Santillana (2015), indicó que las actividades de control: Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que coadyuvan a asegurar las directrices administrativas para mitigar riesgos, con tendencia al logro de los objetivos esperados. Las actividades de control son realizadas en todos los

niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos operativos o de negocio, y sobre el ambiente de tecnología utilizada.

Por otra parte, los principios de las actividades de control, de acuerdo con CGR (2014), son: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos, controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales, despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos. Asimismo, el COSO (2013), sostuvo que los principios de la actividades de control son: La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos; la organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos; la organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

***Información y comunicación.*** INTOSAI (2004) La información y la comunicación son esenciales para la realización de todos los objetivos de control interno. Por ejemplo, uno de los objetivos de control interno es cumplir con las obligaciones de responsabilidad pública. Esto puede lograrse desarrollando y manteniendo información financiera y no financiera confiable y relevante, y comunicando esta información a través de la exposición de reportes puntuales. La información y comunicación relacionada con el trabajo de la organización creará la posibilidad de evaluar orden, ética, economía, eficiencia y eficacia de las operaciones. Asimismo, la CGR (2014), señaló que se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. Además, el COSO (2013), indicó que es necesaria para

que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de los objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e interactivo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos. También, Santillana (2015), indicó que la información y comunicación es necesaria para la entidad en el desempeño de sus responsabilidades de control interno y para soportar los objetivos de éste. La administración obtendrá o generará y utilizará información relevante y de calidad, tanto para efectos internos como externos, que soporten el funcionamiento del control interno. La comunicación es un proceso continuo e interactivo para proporcionar, compartir y obtener información necesaria. La comunicación interna es la que fluye en toda la entidad, y es un medio a través del cual la información se difunde a la organización y se le da seguimiento.

Por otra, los principios de la Información y comunicación, de acuerdo a la CGR (2014), son: información de calidad para el control interno; comunicación de la información para apoyar el control interno; comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el control interno.

***Actividades de supervisión.*** INTOSAI (2004), precisó que los sistemas de control interno deben ser objeto de seguimiento para valorar la calidad de la actuación del sistema

en el tiempo. El seguimiento se logra a través de actividades rutinarias, evaluaciones puntuales o la combinación de ambas. Asimismo, la CGR (2014), indicó que las actividades de supervisión del Control Interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación.

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.

**Implementación del Sistema de Control Interno.** De acuerdo a la Directiva n.º 06-2019-CG/INTEG, para la implementación del Sistema de Control Interno las entidades deben de seguir los siguientes pasos para cada uno de los 3 ejes señalados: *Eje Cultura Organizacional* Paso 1: Diagnóstico de la Cultura Organizacional, Paso 2: Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación ; *Eje Gestión de Riesgos* Paso 1: Priorización de productos Paso 2: Evaluación de riesgos Paso 3: Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control; *Eje Supervisión* Paso 1: Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual Paso 2: Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno.

## **2.5. Definición de términos básicos**

### ***Acta de Compromiso***

Es el documento a través del cual el Titular y la Alta Dirección de la entidad manifiestan su interés y voluntad política para implementar el Sistema de Control Interno de manera integral en su entidad.

### ***Autocontrol***

Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y

tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

### ***Autoevaluación***

Actividad desarrollada por los propios órganos y personal de la administración institucional para revisar y analizar los procesos y operaciones sujetos a su competencia funcional.

### ***Capacitación***

Consiste en generar o fortalecer las capacidades, impartir conceptos, características y demás aspectos necesarios sobre Control Interno, Gestión por Procesos y Gestión de Riesgos, a través de cursos, talleres o similares, para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno.

### ***Comité de Control Interno***

Es el equipo con capacidad y atribuciones para la toma de decisiones en la entidad, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno.

### ***Coordinador de Control Interno***

Es designado por cada unidad orgánica de la entidad y es responsable de facilitar información y atender las consultas que surjan durante la implementación del Sistema de Control Interno.

### ***Diagnóstico***

Es un medio de análisis para determinar el estado situacional del Sistema de Control Interno, que consiste en identificar las brechas existentes a través de la recopilación de información, su ordenamiento, análisis y la obtención de resultados que permitan formular propuestas para implementar y fortalecer el SCI.

### ***Implementación***

Es la ejecución u/o puesta en marcha de una idea programada, ya sea, de una aplicación informática, un plan, modelo científico, diseño específico, estándar, algoritmo o política.

***Implantación del Sistema de Control Interno***

Conjunto de disposiciones y acciones a cargo de los titulares y funcionarios de las entidades del Estado, necesarias para la organización, formalización y funcionamiento eficaz del Control Interno a nivel de procesos, actividades, administración de recursos, operaciones y actos institucionales.

***Plan de trabajo***

Es el documento que define el curso de acción a seguir para cerrar las brechas identificadas.

***Principios de control***

Bases, fundamentos del sistema de control. Son de orden organizativo, administrativo, legal, contable, financiero, informático, etc.

***Programa de trabajo***

Es un instrumento que permite definir el curso de acción para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno de una entidad, el que involucra aspectos de gestión por procesos y gestión de riesgos.

***Sensibilización***

Consiste en socializar el concepto, importancia y objetivos del Control Interno a través de charlas, así como persuadir e involucrar a los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre su rol activo en el proceso de implementación del Sistema de control Interno en la entidad.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### **3.1 Hipótesis**

##### ***3.1.1 Hipótesis general***

El Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca 2024 es valorado como deficiente.

##### ***3.1.2 Hipótesis específicas***

Los componentes del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación-Cajamarca son valorados como deficientes.

El grado de madurez del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación-Cajamarca es intermedio.

#### **3.2 Variables**

##### ***Variable de estudio***

Implementación del Sistema de control Interno

#### **3.3. Operacionalización del componente de la hipótesis**

Tabla 3

Operacionalización del componente de la hipótesis

Título: “Implementación del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca”					Instrumento de recolección	
Hipótesis	Definición conceptual de la variable	Definición operacional de las variables				
		Variables	Dimensiones	Indicadores		
<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca 2024 es valorado como deficiente .</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca son valorado como deficientes.</p> <p>El grado de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca es intermedio.</p>	<p><b>Sistema de Control Interno:</b></p> <p>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. CGR, 2016)</p>	<p><b>Variable de estudio:</b></p> <p>Implementación del sistema de control interno</p>	Componentes de control interno	Valoración del ambiente de control	Cuestionario para el diagnóstico del control interno	
				Valoración de la evaluación de riesgos		
				Valoración de las actividades de control gerencial		Cuestionario para la madurez del control interno.
				Valoración de la información y comunicación		
				Valoración de la supervisión		
			Ejes del control interno	Madurez del eje cultura organizacional	Cuestionario para el diagnóstico del control interno	
				Madurez del eje gestión de riesgos	Cuestionario para la madurez del control interno.	
Madurez del eje supervisión						



## **4.2. Métodos de investigación**

### ***Método analítico sintético.***

El método analítico-sintético, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es una herramienta clave en la investigación científica. Este enfoque combina dos procesos complementarios: Análisis: Se descompone un fenómeno o problema en sus partes constitutivas para entender cada elemento por separado. Síntesis: Se integran las partes analizadas para formar una visión completa y coherente del fenómeno.

Durante el desarrollo de la investigación, se recurrió al método analítico-sintético para cumplir con los objetivos propuestos: diagnosticar el sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca y evaluar su nivel de madurez durante el año 2024.

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis detallado de cada uno de los componentes que conforman dicho sistema, tomando como referencia los principios del modelo COSO. Esto implicó examinar de forma separada elementos como el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión. Esta descomposición permitió entender la situación actual de cada parte del sistema dentro del contexto organizacional de la entidad.

Posteriormente, en la etapa sintética, se integró toda la información obtenida, con el fin de tener un diagnóstico global del sistema de control interno. Con base en ello, se procedió a valorar el nivel de madurez del sistema en la institución.

### ***Método inductivo.***

Este método permite pasar de hechos particulares a enunciados generales. Empleamos este método cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado

el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018).

En este sentido, en esta investigación también se optó por el método inductivo, ya que el proceso partió de la observación y el análisis de la realidad concreta del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, correspondiente al año 2024. La recolección de datos empíricos permitió examinar diversos aspectos específicos del sistema, como la integridad y los valores éticos institucionales, la independencia y supervisión, la distribución de niveles de autoridad y responsabilidad, la gestión de riesgos, así como las actividades de control gerencial, la calidad de la información y comunicación, y los mecanismos de evaluación y supervisión. A partir de estos elementos particulares, fue posible construir una comprensión general del estado del sistema de control interno, lo que finalmente permitió establecer conclusiones sobre su valoración y determinar su nivel de madurez.

#### **4.3. Diseño de la investigación**

La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, de corte transversal y con un alcance descriptivo.

En primer lugar, fue de diseño no experimental, porque no se intervinieron ni modificaron las condiciones en las que ocurre la implementación del sistema de control interno. Es decir, se observó la realidad tal como estaba ocurriendo, sin manipular ninguna variable. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señala que este tipo de diseño es útil cuando no se construyen situaciones, sino que se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural. En este caso, interesaba conocer cómo se estaba implementando el sistema en la práctica, dentro del entorno institucional real.

Además, el estudio fue de corte transversal, ya que toda la información se recogió en un solo momento del año 2024. No se hizo seguimiento a lo largo del tiempo, sino que se

captó la situación actual. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este tipo de estudios recaba datos en un solo momento para describir variables o analizar su incidencia. Este diseño fue apropiado porque se quería tener un panorama puntual sobre la implementación en ese periodo específico.

Por último, el estudio tuvo un alcance descriptivo, ya que el objetivo principal diagnosticar sistema de control interno y su grado y nivel de madurez. Como menciona Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles importantes.

#### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

##### ***Población y muestra***

La población y la muestra estuvo constituida por 11 directores de área de la Dirección Regional de Educación Cajamarca (véase apéndice C)

##### ***Unidad de análisis***

Según Batthyán (2011) al construir el marco operacional de una investigación, es importante diferenciar entre las unidades de análisis y las variables. Las variables se refieren a las características que se miden o asignan a las unidades, mientras que las unidades de análisis responden a la pregunta: ¿sobre qué o quiénes se centra la hipótesis o la pregunta de investigación? A su vez, las variables responden a ¿qué aspectos o características se observan o estudian en esas unidades?

Bajo esta lógica, en el presente estudio se identificó como unidad de análisis a la asociación Progreso.

##### ***Unidad de observación***

De acuerdo con Batthyány (2011) la unidad de observación corresponde a los elementos a partir de los cuales se recoge la información necesaria para conocer las características de la unidad de análisis.

En este sentido, en el presente estudio se identificó como unidad de observación al trabajador de la Dirección Regional de Educación, quien proporcionó la información requerida mediante la aplicación de un cuestionario.

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

##### *Técnicas*

**Encuestas.** Se aplicó mediante cuestionarios, previa autorización de los directivos, a fin de determinar la forma como desarrollan sus actividades, su comprensión y aplicación de planes, programas, presupuestos, estados financieros; gestión.

##### *Instrumentos*

**Cuestionario.** Nos permitió realizar el diagnóstico del sistema de control interno y conocer el grado y nivel de madurez del control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, los mismos que fueron obtenidos de la versión integrada de la directiva N° 006-2019-CG/INTEG (Ver apéndice 1 y 2)

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Para el procesamiento se utilizó técnicas computarizadas mediante el utilitario Excel y el programa SPSS. Para analizar e interpretar los datos obtenidos durante el proceso de investigación, se utilizaron tablas y figuras.

#### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 4***Matriz de consistencia metodológica*

Título: “Proceso de Implementación de los componentes del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca”								
Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Recolección de Datos	Metodología	Población y Muestra
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	Implementación del sistema de control interno	Componentes de control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoración del ambiente de control.</li> <li>-Valoración de la evaluación de riesgos.</li> <li>-Valoración de las actividades de control gerencial.</li> <li>-Valoración de la información y comunicación.</li> <li>Valoración de la supervisión</li> </ul>	Cuestionario para el diagnóstico del control interno  Cuestionario para la madurez del control interno	Métodos:  Analítico – sintético. Inductivo.  Diseño:  No experimental. Transversal. Descriptivo.	Población y muestra:  11 directores de área de la Dirección Regional de Educación Cajamarca.
¿Cuál es la situación actual del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca?	Diagnosticar el sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca-2024.	El control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca-2024 es valorado como deficiente.						
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	Hipótesis Específicas		Ejes del control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Madurez del eje cultura organizacional.</li> <li>-Madurez del eje gestión de riesgos.</li> <li>-Madurez del eje supervisión</li> </ul>			
¿Cuál es la situación actual de los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca?	Diagnosticar los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca-2024	Los componentes del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca son valorados como deficientes.						
¿Cuál es el nivel de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca?	Evaluar el nivel de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca	El grado de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca es intermedio						

## CAPITULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

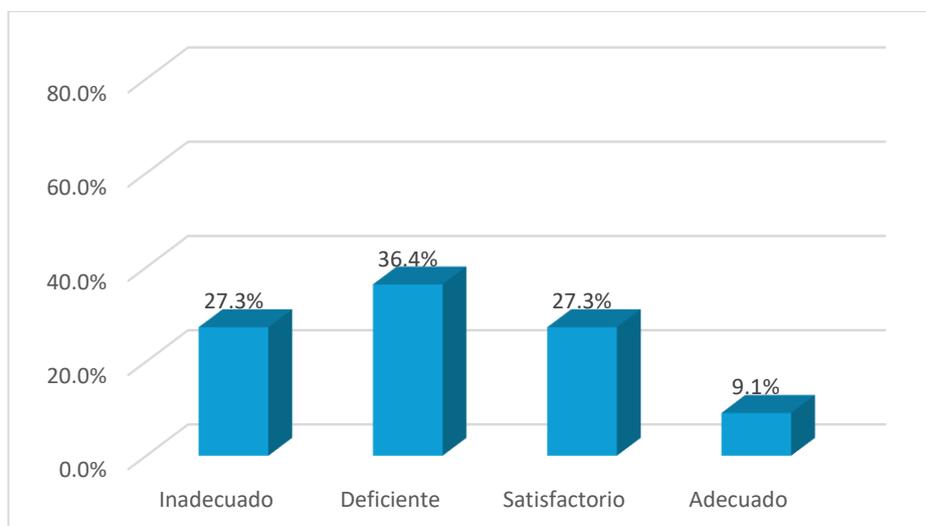
#### 5.1. Presentación de resultados

##### 5.1.1. Componentes del control interno

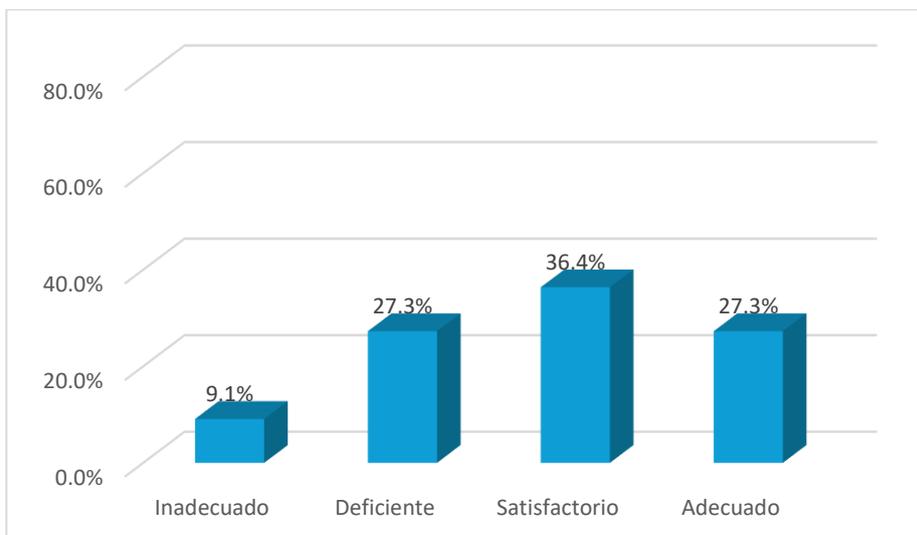
##### Ambiente de control

#### Figura 2

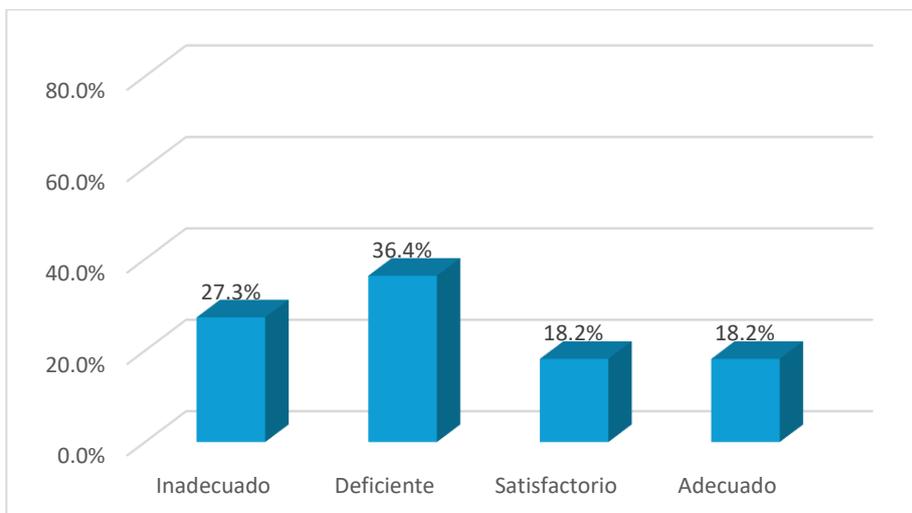
##### *Filosofía de la Dirección*



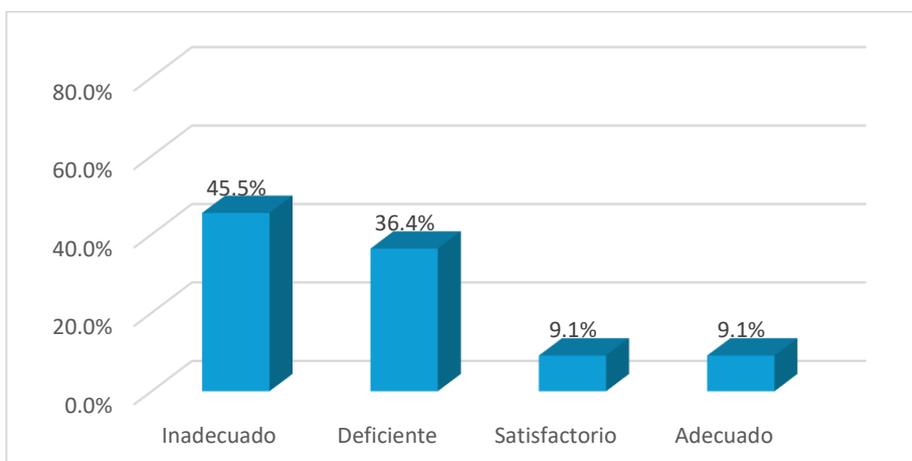
Los resultados sobre la filosofía de la dirección en el ambiente de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 27.3% de los encuestados la consideran inadecuada y el 36.4% lo consideran deficiente, lo que sugiere problemas en la orientación o principios que guían la gestión. Por otro lado, el 27.3% de los directores valoran la filosofía de la dirección como satisfactoria, lo que implica que, si bien cumple con ciertos estándares, aún existen dificultades al respecto, Solo el 9.1% la consideran adecuada, es decir son pocos los que perciben que la dirección opera con una filosofía sólida y efectiva dentro del ambiente de control.

**Figura 3***Integridad y valores éticos*

Los resultados sobre la integridad y los valores éticos en el ambiente de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran, por un lado, que el 36.4% de los encuestados considera que satisfactorios, mientras que un 27.3% los evalúa como adecuados, lo que indica que, la mayoría de los directores percibe un nivel aceptable en este aspecto. Esto sugiere que existen principios éticos y de integridad en la gestión, aunque no completamente. Sin embargo, el 27.3% califica este componente como deficiente, y un 9.1% como inadecuado, lo que implica que los directores aún identifican debilidades en las actitudes respecto a los valores éticos en el ambiente de control. Esto podría deberse a la falta de mecanismos efectivos para fomentar la ética o problemas en la cultura organizacional.

**Figura 4***Administración estratégica*

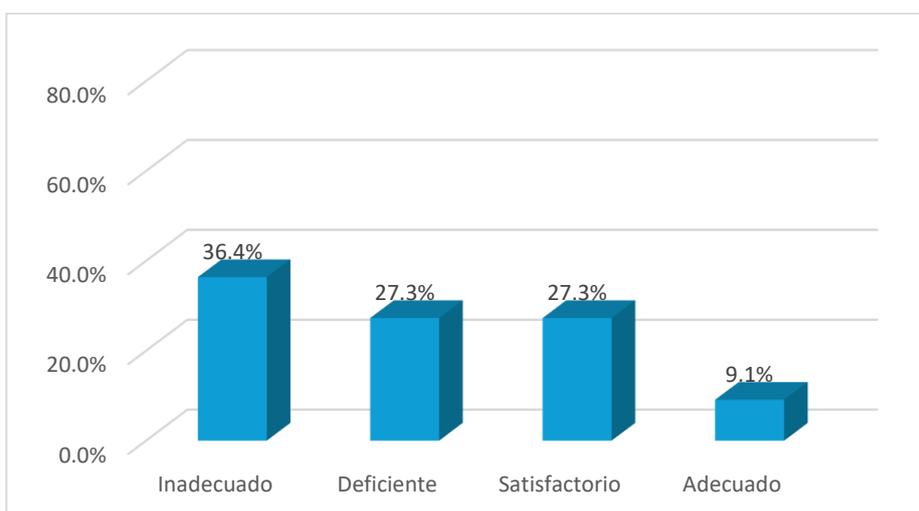
Los resultados sobre la administración estratégica, en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, muestran que la mayoría de los encuestados considera que la gestión estratégica es deficiente (36.4%) o inadecuada (27.3%), lo que sugiere problemas en la planificación, ejecución y seguimiento de estrategias en la institución. Por otro lado, solo el 18.2% califica la administración estratégica como satisfactoria, y el 18.2% la considera adecuada, lo que implica que estos perciben un nivel aceptable en este aspecto.

**Figura 5***Estructura organizacional*

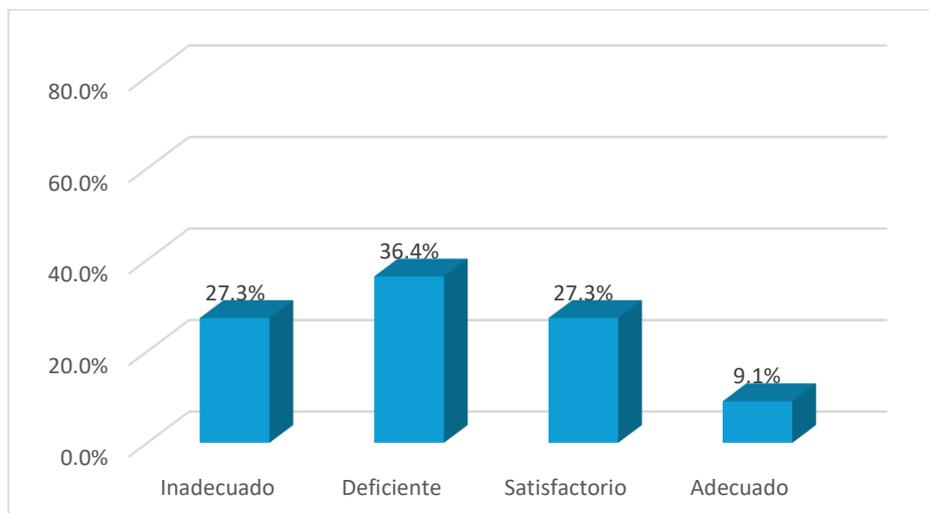
Los resultados sobre la cultura organizacional en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 45.5% de los encuestados la considera inadecuada y el 36.4% deficiente, estos resultados evidencian serias limitaciones en la organización interna. Esto podría deberse a una falta de claridad en los roles y responsabilidades o estructuras rígidas que obstaculizan la gestión. Por el contrario, solo el 9.1% considera la estructura organizacional como satisfactoria y 9.1% como adecuada, lo que indica que muy pocos directores perciben una estructura organizacional apropiada.

### Figura 6

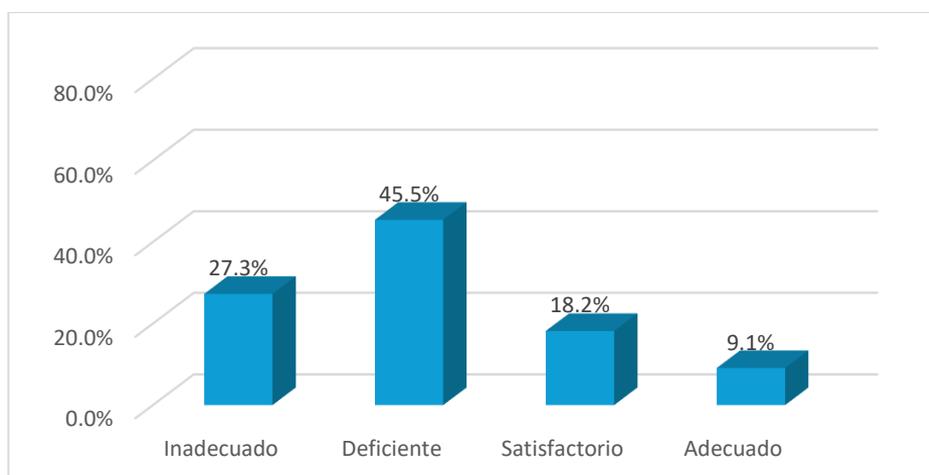
#### *Administración de los recursos humanos*



Los resultados sobre la administración de los recursos humanos en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que la mayoría de los encuestados considera esta gestión como inadecuada (36.4%) o deficiente (27.3%), lo que sugiere problemas en la planificación, selección, capacitación o evaluación del personal. Por otro lado, el 27.3% considera la administración de los recursos humanos como satisfactoria y solo el 9.1% la percibe como adecuada, lo que indica que pocos directores encuentran que la gestión del personal responda a las necesidades de la institución.

**Figura 7***Competencia profesional*

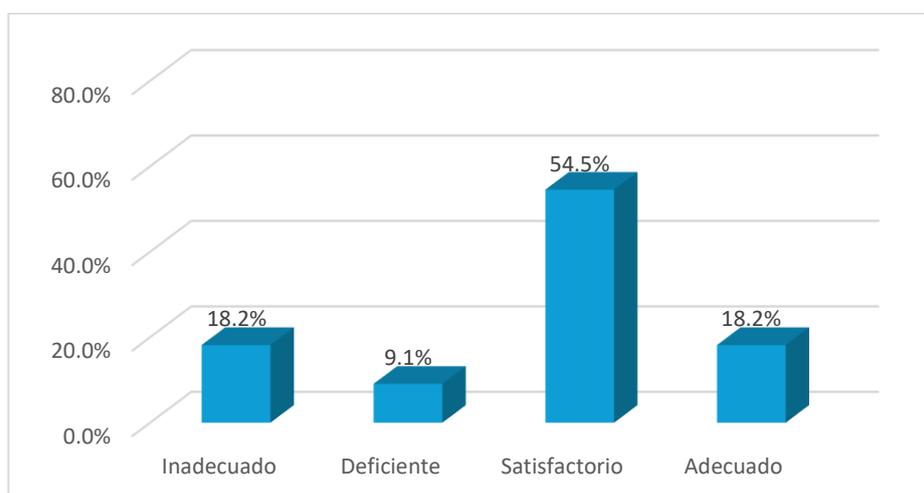
Los resultados sobre la competencia profesional en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que la mayoría de los encuestados considera que ésta es deficiente (36.4%) o inadecuada (27.3%), es decir perciben limitaciones en la competencia profesional del personal para desempeñar sus funciones. Por otro lado, el 27.3% califica la competencia profesional como satisfactoria, mientras que solo el 9.1% lo percibe como adecuada, esto indica que se considera que parte del personal cuenta con las habilidades y preparación necesarias.

**Figura 8***Asignación de autoridad y responsabilidad*

Los resultados sobre la asignación de autoridad y responsabilidad en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que la mayoría de los encuestados considera que esta es deficiente (45.5%) o inadecuada (27.3%), lo que evidencia problemas en la claridad de roles, en la delegación de funciones o en la toma de decisiones dentro de la institución. Por otro lado, solo el 18.2% percibe este aspecto como satisfactorio, y un 9.1% lo considera adecuado, lo que indica que muy pocos perciben una distribución adecuada de la autoridad y las responsabilidades.

### Figura 9

#### *Órgano de Control Institucional*

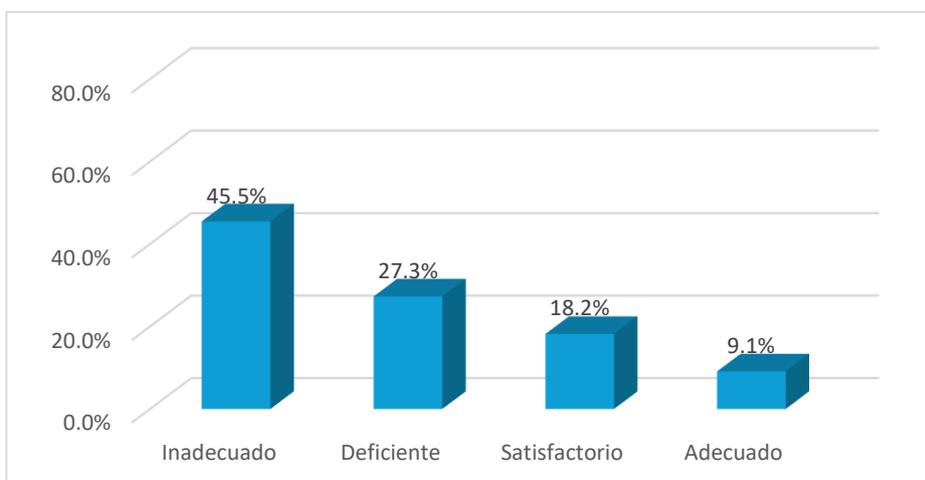


Los resultados sobre la percepción Órgano de Control Institucional en el ambiente de control de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, muestran que el 54.5% de los encuestados considera que el desempeño de este órgano es satisfactorio, mientras que un 18.2% lo califica como adecuado, lo que indica que la mayoría de los directores percibe que cumple con sus funciones de supervisión y fiscalización. Sin embargo, el 18.2% considera que el desempeño del órgano de control es inadecuado, y un 9.1% lo califica como deficiente, lo que señala que aún existen deficiencias en su desempeño.

## Evaluación de riesgos

**Figura 10**

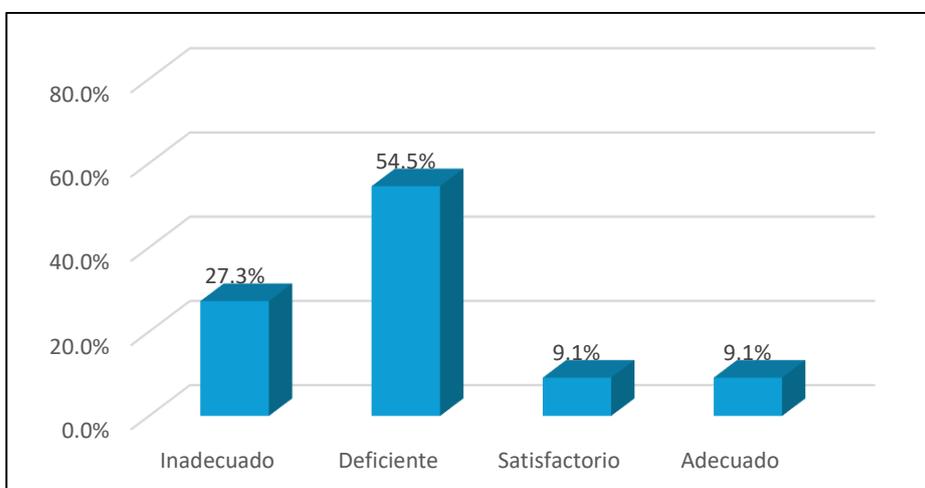
*Planeamiento de la administración de riesgos*



Los resultados sobre el planeamiento de la administración de riesgos en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 45.5% de los encuestados considera que este aspecto es inadecuado y el 27.3% deficiente, lo que indica que la mayoría percibe deficiencias en el planeamiento de riesgos. Por otro lado, solo el 18.2% califica el planeamiento como satisfactorio, y el 9.1% lo considera adecuado, lo que sugiere que muy pocos perciben que la gestión de riesgos se planifica adecuadamente en la institución.

**Figura 11**

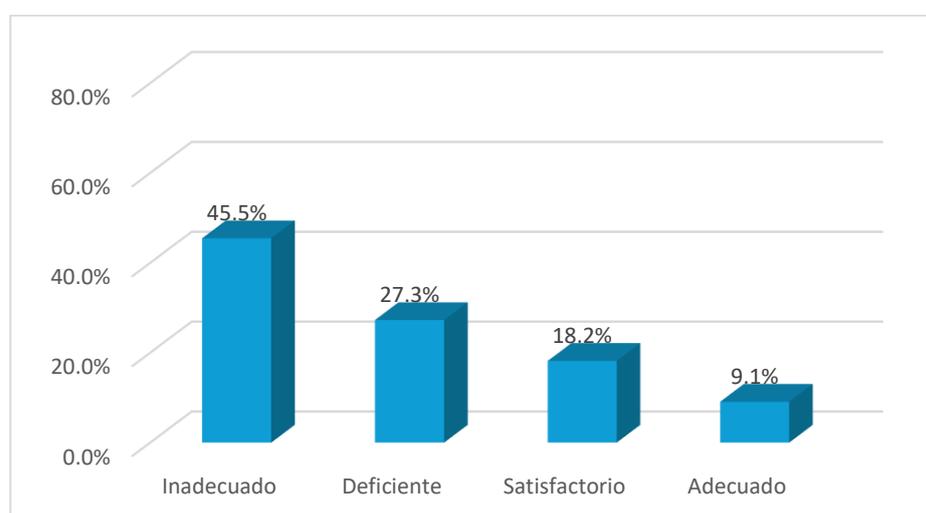
*Identificación de riesgos*



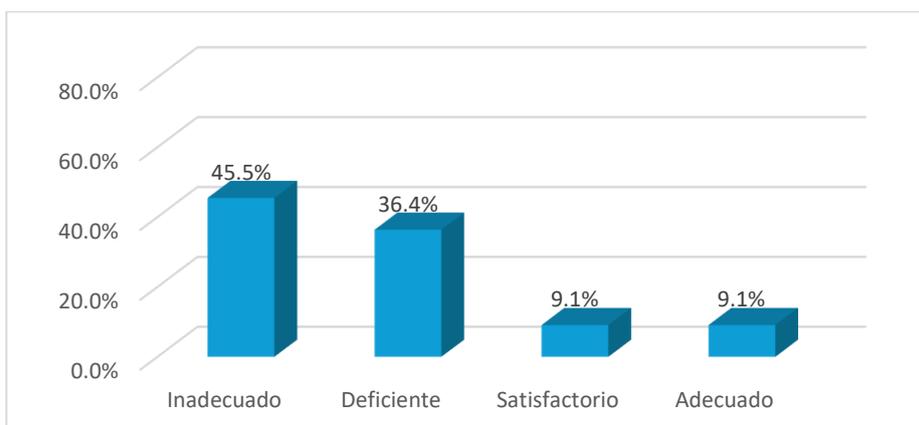
Los resultados sobre la identificación de riesgos en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados considera que la identificación de riesgos es deficiente y el 27.3% inadecuada, lo que implica una clara falencia en la capacidad para reconocer o anticipar los posibles riesgos que podrían afectar el desempeño institucional. Solo el 9.1% califica la identificación de riesgos como satisfactoria, y otro 9.1% la considera adecuada, lo que muestra que son pocos los perciben que este aspecto este adecuadamente gestionado.

**Figura 12**

*Valoración de riesgos*

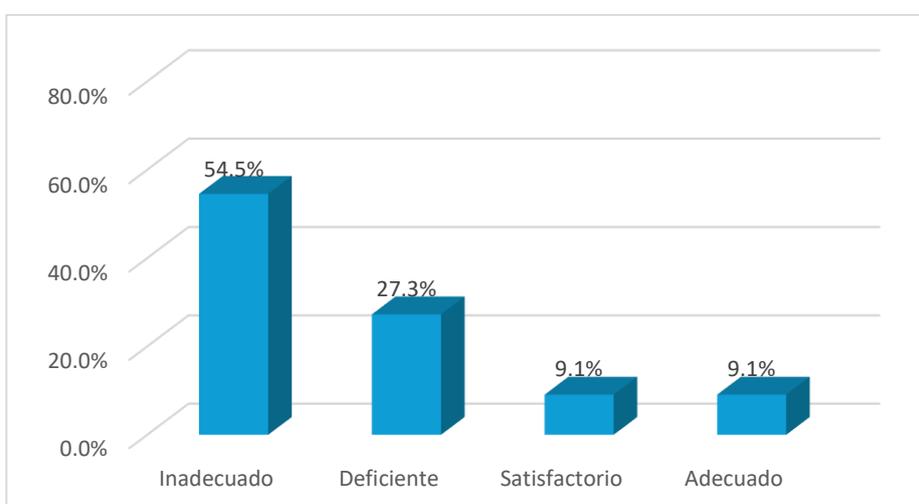


Los resultados sobre la valoración de riesgos en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca revelan que el 45.5 de los encuestados consideran la valoración de riesgos como inadecuada y el 27.3% como deficiente, lo que indica que la mayoría perciben limitaciones en la evaluar la magnitud e impacto de los riesgos identificados. Por otro lado, solo el 18.2% considera la valoración de riesgos como satisfactoria, y un 9.1% la percibe como adecuada, lo que indica que un sector de encuestados considera que este aspecto no es adecuado en la institución.

**Figura 13***Respuesta al riesgo*

Los resultados sobre la respuesta al riesgo en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 45.5% de los encuestados de los encuestados califica la respuesta al riesgo como inadecuada (45.5%) o deficiente (36.4%), lo que sugiere serias deficiencias en la capacidad de la institución para gestionar y mitigar los riesgos de manera efectiva. Solo el 9.1% considera la respuesta al riesgo como satisfactoria, y otro 9.1% la percibe como adecuada, lo que indica que son pocos los que perciben una buena gestión respecto a la respuesta al riesgo en la institución.

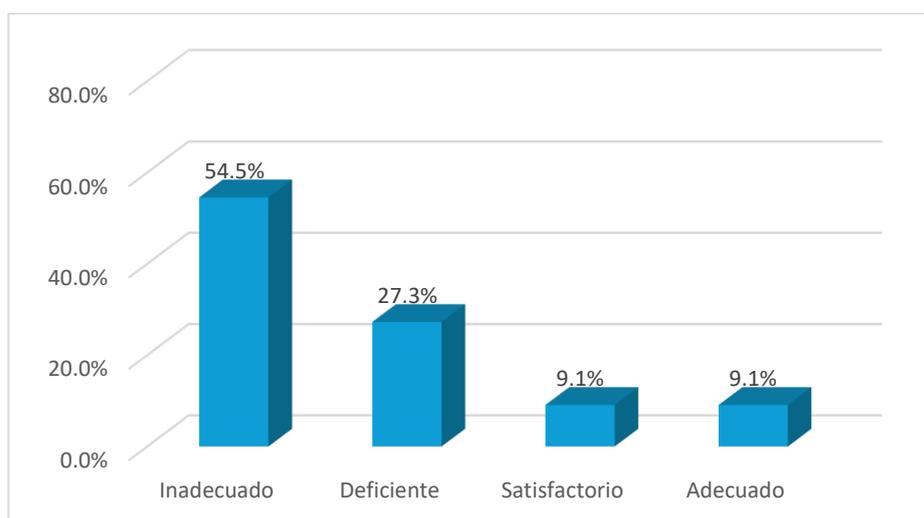
### **Actividades de control gerencial**

**Figura 14***Procedimiento de Autorización y Aprobación*

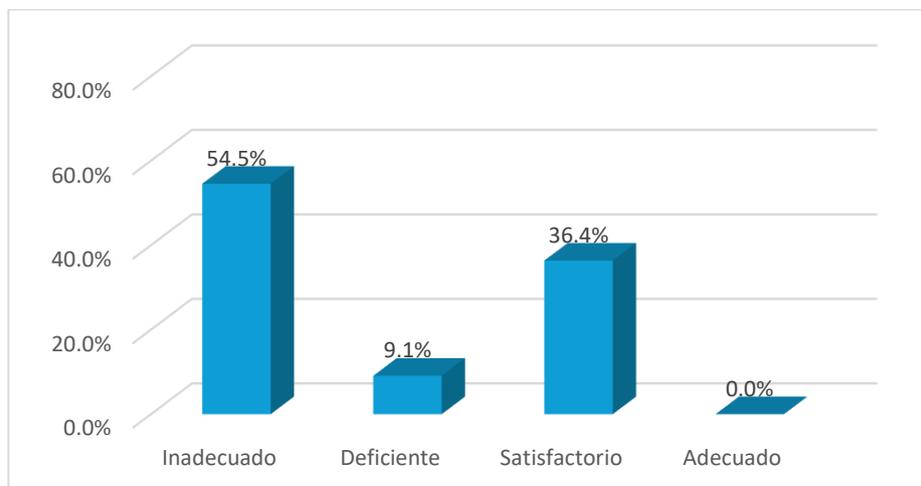
Los resultados sobre el procedimiento de autorización y aprobación en las actividades de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca evidencian que el 54.5% de los encuestados califica este procedimiento como inadecuado y el 27.3% como deficiente, esto indica que la mayoría percibe deficiencias en los procesos de autorización y aprobación en la institución. Solo un 9.1% considera que el procedimiento es satisfactorio y otro 9.1% lo percibe como adecuado, lo que indica que muy pocos consideran que estos procedimientos están funcionando adecuadamente.

### Figura 15

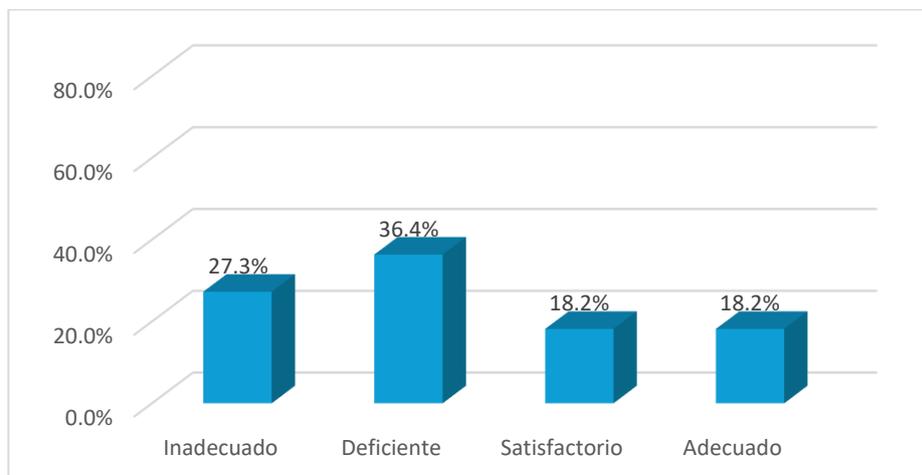
#### *Segregación de funciones*



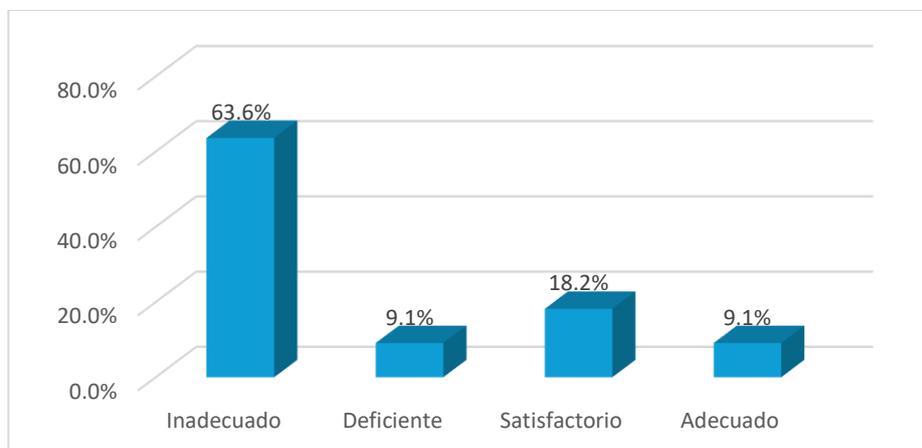
Los resultados sobre la segregación de funciones en las actividades de control en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca evidencian que el 54.5% de los encuestados considera que la segregación de funciones es inadecuada y el 17.3% la percibe como deficiente (27.3%), lo que indica que existen serias deficiencias en la distribución y asignación de roles y responsabilidades dentro de la institución. Solo un 9.1% califica la segregación de funciones como satisfactoria, y otro 9.1% la percibe como adecuada, lo que indica que muy pocos consideran que este aspecto del control interno está bien gestionado.

**Figura 16***Evaluación costo-beneficio*

Los resultados sobre la evaluación costo-beneficio en las actividades de control en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados considera que la evaluación costo-beneficio es inadecuada y el 9.1% como deficiente, lo que indica que hay deficiencias en la capacidad para analizar y valorar los costos en relación con los beneficios de las actividades de control. Esto podría señalar que los recursos no se están utilizando de manera eficiente o que no se realizan análisis adecuados para determinar si las acciones de control generan los beneficios esperados en relación con su costo. Por otro lado, el 36.4% califica la evaluación costo-beneficio como satisfactoria, lo que sugiere que, aunque un segmento de directores considera que existe una evaluación aceptable, no hay consenso generalizado sobre la efectividad de este proceso. Cabe destacar que ningún encuestado considera esta evaluación como adecuada.

**Figura 17***Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*

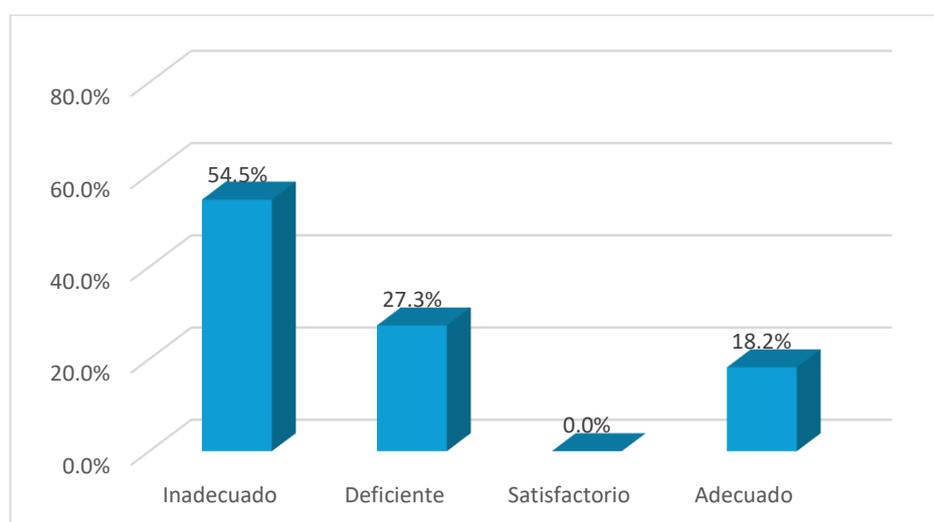
Los resultados respecto a los controles sobre el acceso a los recursos o archivos en las actividades de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 36.4% de los encuestados califica estos controles como deficientes y el 27.3% como inadecuados, estos resultados indican falencias en los mecanismos de protección y regulación sobre el acceso a los recursos y archivos. Por otro lado, el 18.2% considera que los controles son satisfactorios, y otro 18.2% los percibe como adecuados, lo que indica que se ve la gestión de acceso a los recursos de manera más positiva, aunque este porcentaje sigue siendo bajo en comparación con las valoraciones negativas.

**Figura 18***Verificaciones y conciliaciones*

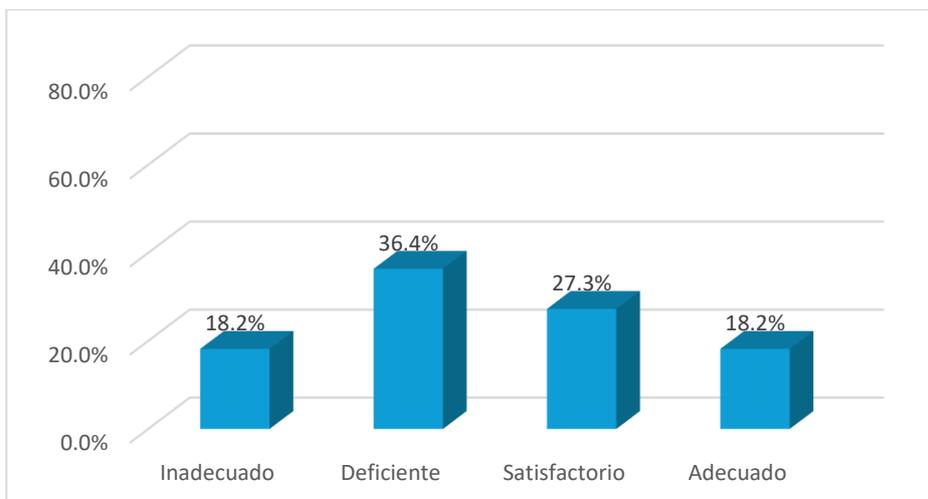
Los resultados sobre las verificaciones y conciliaciones en las actividades de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 63.6% de los encuestados califica las verificaciones y conciliaciones como inadecuadas y el 9.1% como deficientes, lo que indica que hay fuertes deficiencias en los procesos de validación y conciliación de la información como actividad de control. Solo un 18.2% considera que las verificaciones y conciliaciones son satisfactorias y el 9.1% las percibe como adecuadas, lo que indica que también se ve este aspecto de manera positiva, aunque sigue siendo un bajo porcentaje.

**Figura 19**

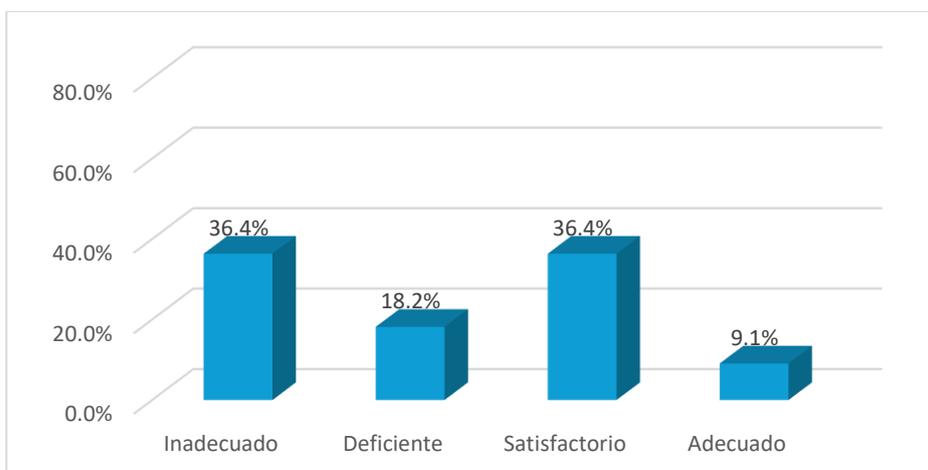
*Evaluación de desempeño*



Los resultados sobre la evaluación de desempeño en las actividades de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados considera la evaluación de desempeño como inadecuada y el 27.3% como deficiente, lo que indica que existen deficiencias en los procesos para medir y valorar el desempeño del personal en las actividades de control. Solo el 18.2% la percibe como adecuada, lo que indica que, aunque algunos consideran que el proceso tiene aspectos positivos, sigue siendo insuficiente para la mayoría de los encuestados.

**Figura 20***Rendición de cuentas*

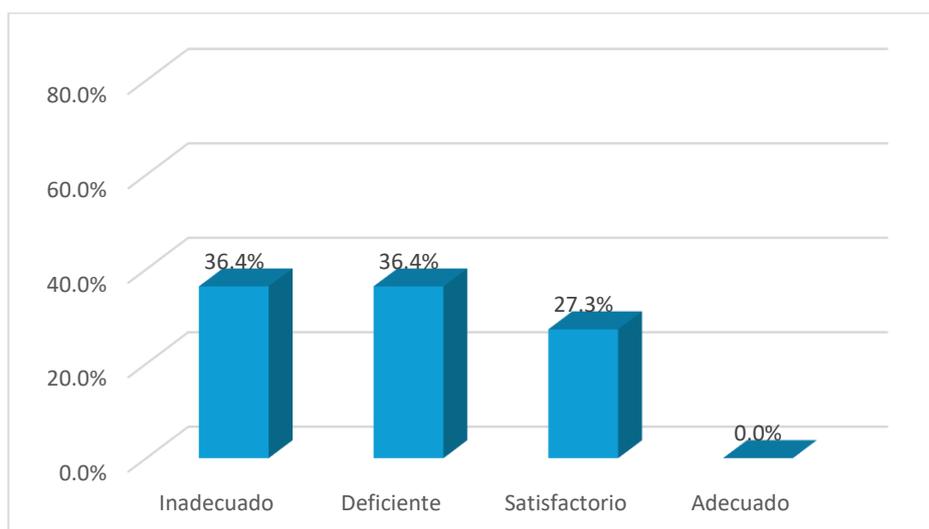
Los resultados sobre la rendición de cuentas en las actividades de control en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 36.4% de los encuestados considera que la rendición de cuentas es deficiente y el 18.2% como inadecuada, esto indica que hay deficiencias en los procesos de responsabilidad y transparencia dentro de la institución. Por otro lado, el 27.3% califica la rendición de cuentas como satisfactoria y el 18.2% la considera adecuada, es decir aún se percibe aspectos positivos, en los procesos de rendición de cuentas.

**Figura 21***Documentación de procesos, actividades y tareas*

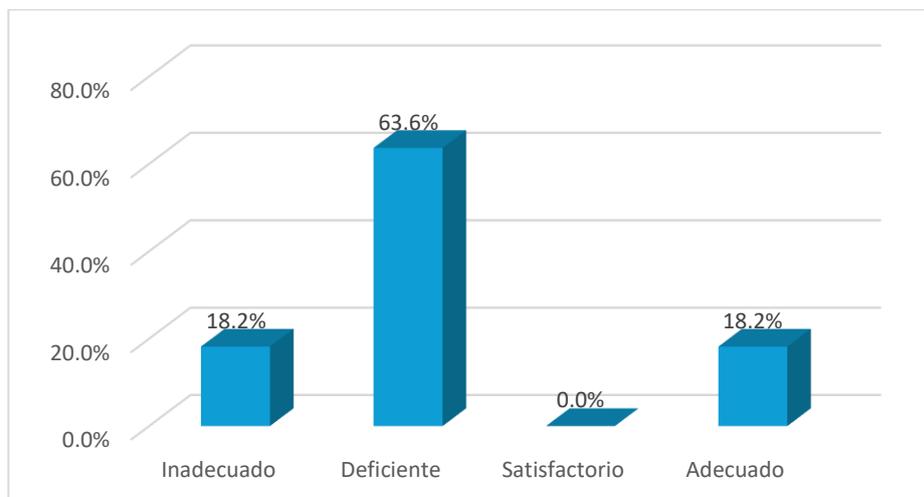
Los resultados sobre la documentación de procesos, actividades y tareas en las actividades de control en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 36.4% de los encuestados califica la documentación como inadecuada y el 18.2% como deficiente, esto indica que existe una falta de sistematización y claridad en la documentación de los procesos, actividades y tareas. Por otro lado, el 36.4% considera la documentación como satisfactoria, lo que indica que se percibe, a pesar de las deficiencias, aspectos positivos en los procesos. Solo el 9.1% considera que la documentación es adecuada, lo que señala que aún se percibe que este aspecto está bien gestionado.

### Figura 22

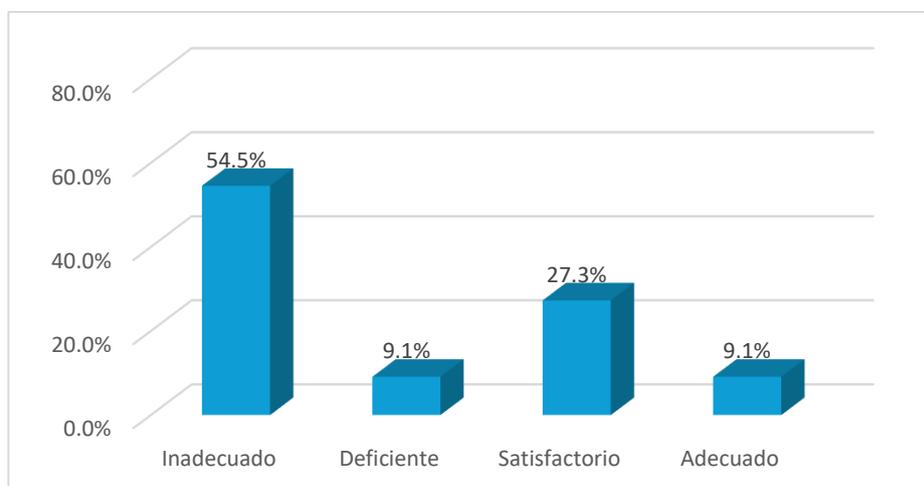
*Revisión de procesos, actividades y tareas*



Los resultados sobre la revisión de procesos, actividades y tareas en las actividades de control dentro de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran el 36.8% de los encuestados consideran la revisión como inadecuada 36.4% y el 36.4% como deficiente lo que evidencia la existencia de falta de revisión adecuada y continua de los procesos y tareas dentro de la institución. Solo un 27.3% considera la revisión como satisfactoria, lo que indica que todavía se percibe este aspecto de manera positiva, aunque sigue siendo una proporción baja.

**Figura 23***Controles tecnologías de Información y comunicaciones*

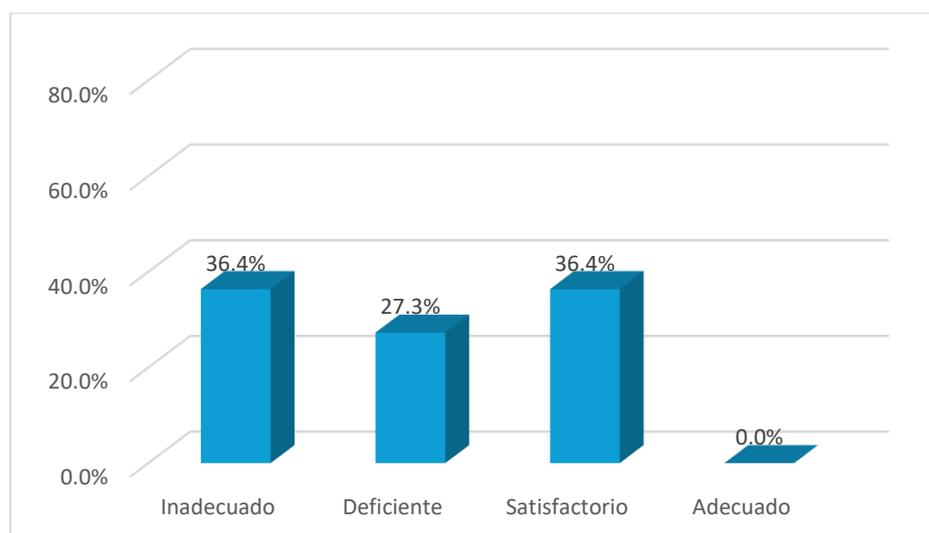
Los resultados sobre los controles en tecnologías de información y comunicaciones (TIC) en las actividades de control en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 63.6% de los encuestados califica los controles en TIC como deficientes y el 18.2% como inadecuados, lo que indica una alta percepción negativa en la gestión de las tecnologías utilizadas. Solo el 18.2% percibe los controles como adecuados, aunque este porcentaje sigue siendo bajo.

**Información y comunicación****Figura 24***Funciones y características de la información*

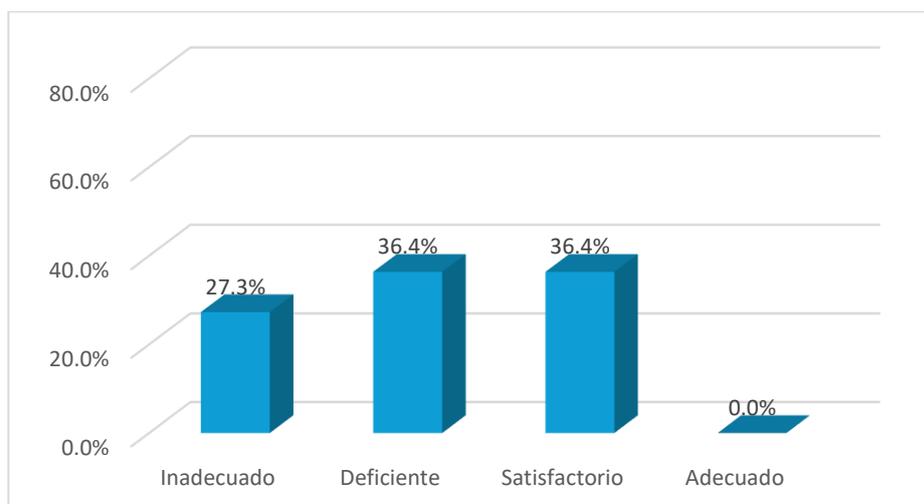
Los resultados sobre las funciones y características de la información en el sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados considera este aspecto como inadecuado y el 9.1% como deficiente, lo que indica una percepción negativa sobre las funciones y características de la información en la toma de decisiones, el control y la supervisión. En contraste, el 27.3% califica este aspecto como satisfactorio y solo el 9.1% lo considera adecuado, lo que sugiere que se reconocen esfuerzos o prácticas positivas, aunque no suficientes para cambiar la tendencia general.

### Figura 25

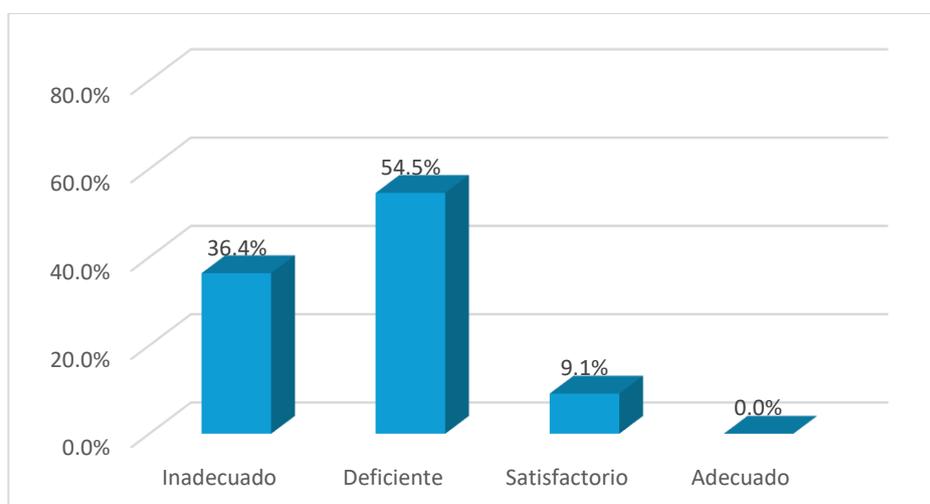
#### *Información y responsabilidad*



Los resultados sobre la información y responsabilidad en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 36.4% de los encuestados considera que este aspecto es inadecuado y el 27.3% que es deficiente, lo que refleja que tanto la generación de información y las responsabilidades no está funcionando de manera efectiva. Al mismo tiempo, el 36.4% lo considera satisfactorio, lo cual evidencia que existen algunos procesos o prácticas positivas, pero no son lo suficientemente adecuadas.

**Figura 26***Calidad y suficiencia de la información*

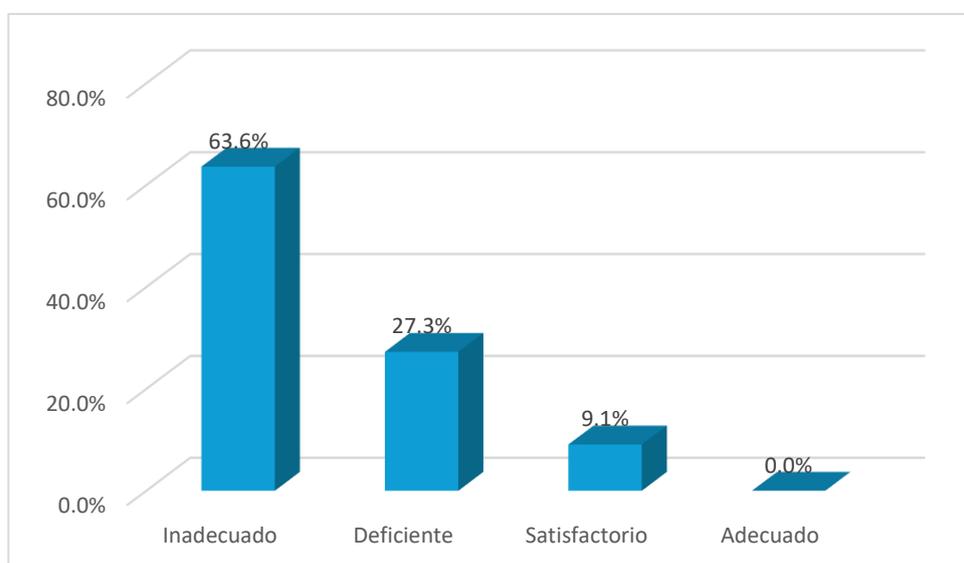
Los resultados sobre la calidad y suficiencia de la información en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca revelan que el 36.4% de los encuestados considera la información disponible como deficiente, y el 27.3% como inadecuada, esto indica que la información utilizada en los procesos de control no cumple con los estándares requeridos de calidad y cantidad. Por otro lado, el 36.4% considera este aspecto como satisfactorio, lo que indica que, si bien existen debilidades, también se reconocen prácticas que permiten funcionalidad en el manejo de la información.

**Figura 27***Sistemas de información*

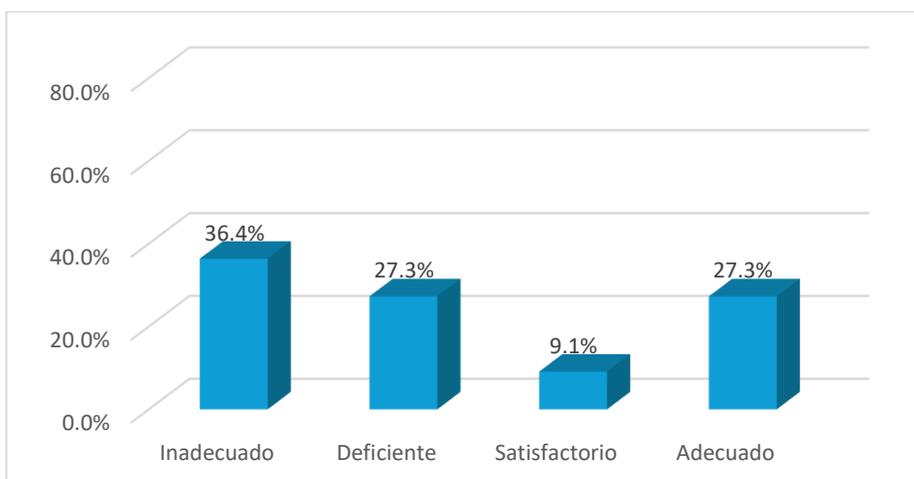
Los resultados sobre los sistemas de información en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados considera que los sistemas de información son deficientes y el 36.4% que son inadecuados, lo que evidencia una percepción negativa sobre dichos sistemas. Solo un 9.1% de los directores considera que la situación es satisfactoria, lo que indica que hay una percepción positiva, pero ninguno califica el sistema como adecuado.

### Figura 28

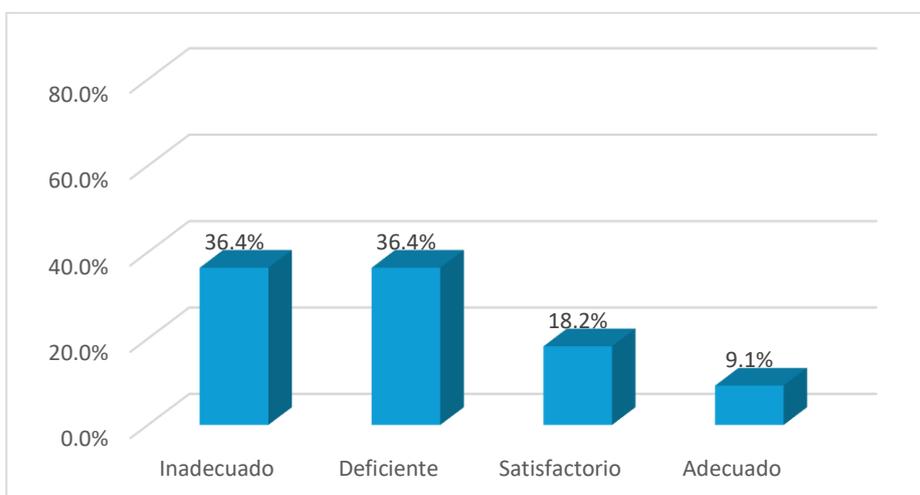
#### *Flexibilidad al cambio*



Los resultados sobre la flexibilidad al cambio en la comunicación en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 63.6 de los encuestados considera este aspecto como inadecuada y el 27.3% como deficiente, lo cual evidencia resistencia al cambio y rigidez en los canales o estilos de comunicación institucional. Solo un 9.1% considera la flexibilidad como satisfactoria y ninguno la percibe como adecuada, evidenciando en general una percepción negativa.

**Figura 29***Archivo institucional*

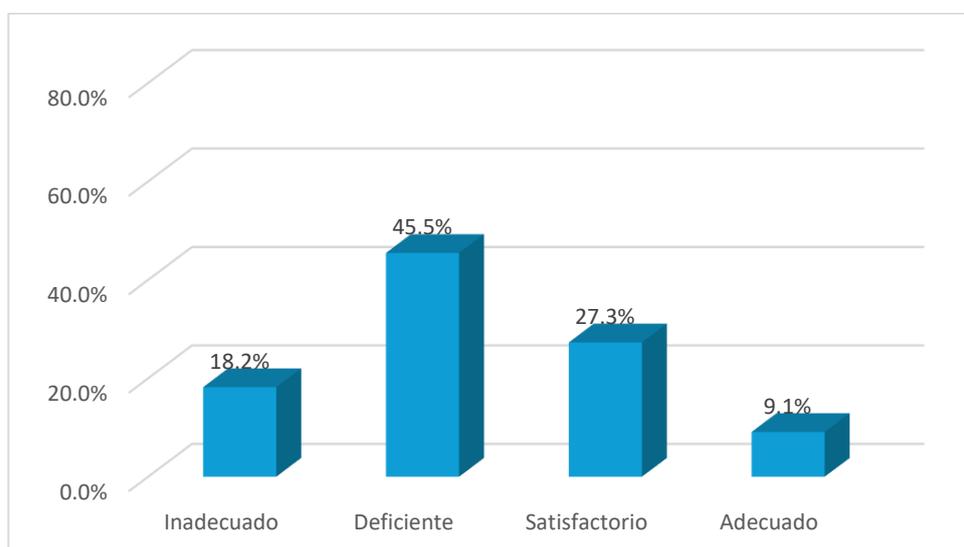
Los resultados sobre el archivo institucional en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 36.4% de los encuestados considera que la gestión del archivo institucional es inadecuada y el 27.3% la considera deficiente, estos resultados indican debilidades en las actividades de archivo de la documentación oficial. Sin embargo, el 27.3% califica este aspecto como adecuado y el 9.1% lo como satisfactorio, lo que indica, aunque existen deficiencias, también se han identificado prácticas que cumplen con los estándares adecuados en el archivo institucional.

**Figura 30***Comunicación interna*

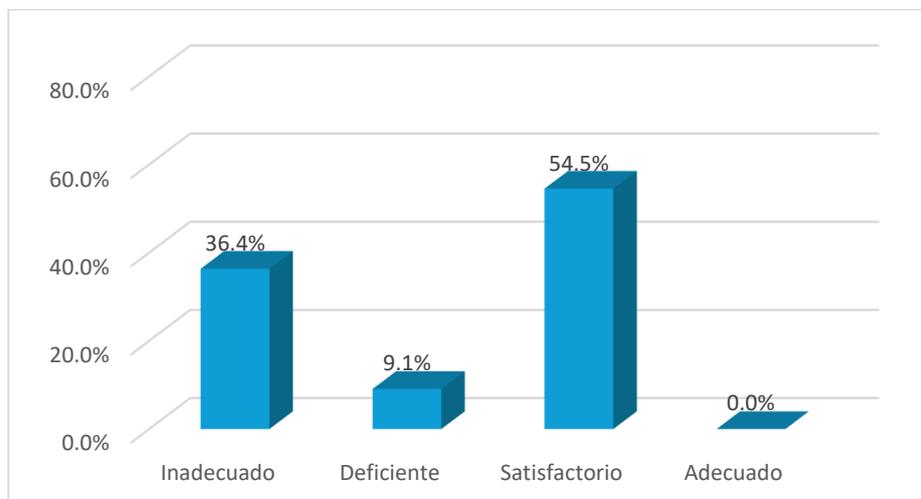
Los resultados sobre la comunicación interna en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 36.4% de los encuestados considera la comunicación interna como inadecuada y otro 36.4% como deficiente (36.4%), lo que evidencia una percepción negativa sobre los canales y, la fluidez de la comunicación dentro de la organización. Por otro lado, solo el 18.2% percibe la comunicación como satisfactoria y el 9.1% como adecuada, lo que indica que, si bien existen algunas prácticas positivas, estas no son suficientes para una adecuada comunicación interna.

### Figura 31

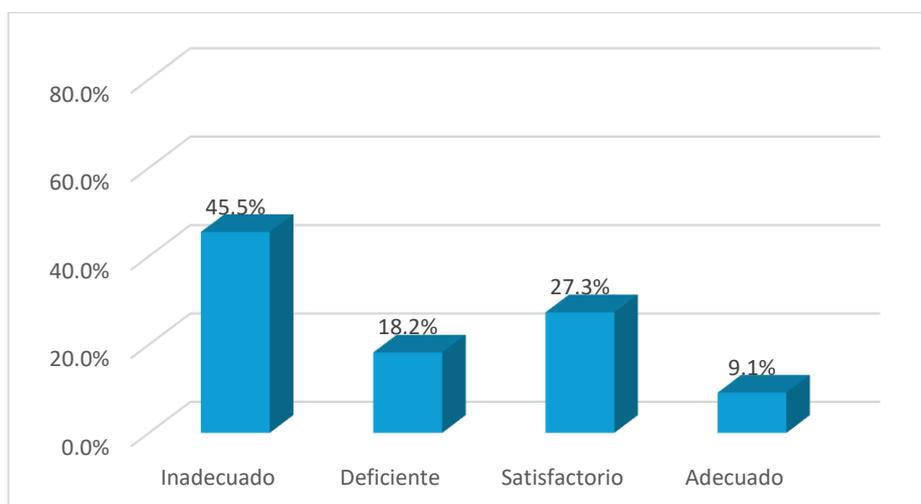
#### *Comunicación externa*



Los resultados sobre la comunicación externa en el control interno de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca revelan que el 45.5% de los encuestados considera que esta es deficiente y el 18.25% que es inadecuada, lo que indica una percepción desfavorable sobre los canales y mecanismos utilizados para interactuar con actores externos. Por otro lado, el 27.3% percibe la comunicación externa como satisfactoria y el 9.1% como adecuada, lo que refleja que algunos encuestados reconocen experiencias positivas en la comunicación externa.

**Figura 32***Canales de comunicación*

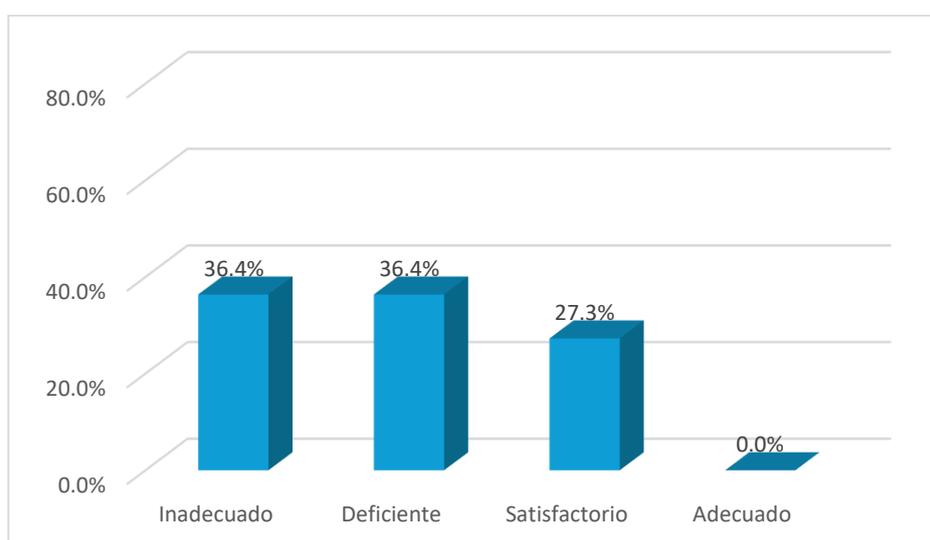
Los resultados sobre los canales de comunicación en el control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados lo consideran satisfactorios, lo que evidencia una percepción favorable sobre los medios del flujo de información en la organización. Sin embargo, un 36.4% los considera inadecuados y un 9.1% deficientes; esto indica que, aunque los canales están en funcionamiento, no cumplen plenamente con los requerimientos del control interno.

**Supervisión****Figura 33***Actividades de prevención y monitoreo*

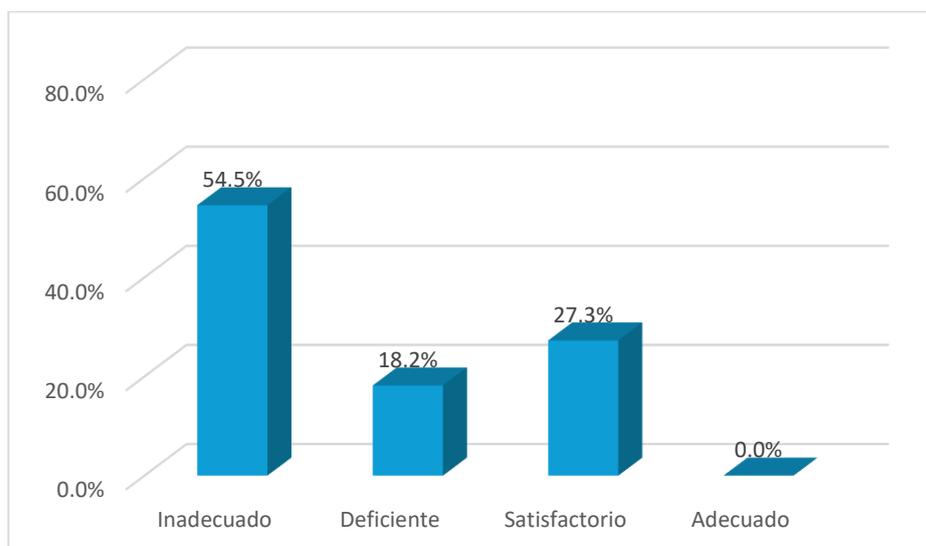
Los resultados sobre las actividades de prevención y monitoreo en el ámbito de la supervisión de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 45.5% de los encuestados considera que estas actividades son inadecuadas y el 18.2% que son deficientes, lo que indica debilidades en la capacidad institucional para anticipar riesgos, asegurar el cumplimiento de los objetivos. Por otro lado, el 27.3% considera estas actividades como satisfactorias y el 9.1% como adecuadas, lo que indica que se cumplen parcialmente con los requerimientos.

### Figura 34

#### *Seguimiento de resultados*



Los resultados sobre el seguimiento de resultados en la supervisión en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca reflejan que el 36.4% de los encuestados considera el seguimiento de resultados como inadecuado y otro (36.4%) como deficiente lo que indica que las actividades de supervisión no logran evaluar ni corregir efectivamente los resultados obtenidos. Solo un 27.3% considera que el seguimiento es satisfactorio y ningún director lo percibe como adecuado, lo que refleja que, a pesar de ciertos esfuerzos aislados, no existe un seguimiento de resultados adecuado.

**Figura 35***Compromiso de mejoramiento*

Los resultados sobre el compromiso de mejoramiento en la supervisión de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestran que el 54.5% de los encuestados consideran que el compromiso de mejoramiento es inadecuado y el 18.2% como deficiente, lo que refleja una percepción desfavorable sobre el impulso y recursos destinados a la mejora dentro de la organización. Solo el 27.3% considera que el compromiso de mejoramiento es satisfactorio, lo que sugiere que, aunque podrían existir esfuerzos individuales o iniciativas puntuales, estos no son suficientes ni adecuados para generar compromisos de mejoramiento efectivos.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

#### Diagnóstico del control interno a nivel de variable y dimensiones

**Tabla 5**

*Diagnóstico del control interno*

Calificación	Porcentaje
Inadecuado	18.2%
Deficiente	45.5%
Satisfactorio	27.3%
Adecuado	9.1%

Los resultados muestran que el 45.5% de los encuestados considera el control interno en la institución como deficiente y un 18% como inadecuado, es decir la mayoría de los encuestados considera que el sistema de control interno no cumple con los estándares mínimos requeridos lo que podría deberse a fallas estructurales o persistentes debilidades en procesos clave como la planificación, supervisión, evaluación de riesgos o seguimiento. Sin embargo, el 27.3% de los encuestados lo considera satisfactorio, es decir reconocen aspectos funcionales del control interno, lo cual indica que hay áreas con cierto nivel de cumplimiento.

Finalmente, el 9.1%, percibe el control interno como adecuado, es decir consideran que el sistema es plenamente confiable y eficiente. Esto evidencia que las fortalezas son limitadas y no generalizadas en la institución.

**Tabla 6***Diagnóstico del control interno por componentes*

	ambiente de control	evaluación del riesgo	actividades de control	información y comunicación	supervisión.
Inadecuado	18.2%	36.4%	27.3%	27.3%	36.4%
Deficiente	45.5%	36.4%	54.5%	36.4%	36.4%
Satisfactorio	36.4%	18.2%	0.0%	27.3%	27.3%
Adecuado	0.0%	9.1%	18.2%	9.1%	0.0%

La interpretación de los resultados del diagnóstico del control interno por componentes en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca muestra los siguientes resultados:

Sobre el ambiente de control, el 45.5% de los encuestados lo considera deficiente y el 18.2% como inadecuado, es decir perciben debilidades en la cultura organizacional, liderazgo, y ética institucional. Solo el 36.4% considera esta dimensión como satisfactoria, y no se reportan valoraciones de adecuado, lo que evidencia que no se ha alcanzado un nivel óptimo de control estructural.

Respecto a la evaluación del riesgo el 36.4% lo percibe como inadecuada y el 36.4% como deficiente, indicando limitaciones en la identificación y gestión de riesgos que podrían afectar el logro de objetivos institucionales. Solo el 9.1% la percibe como adecuada, mostrando una gran oportunidad de mejora en la gestión preventiva.

Sobre las actividades de control, la dimensión presenta los más bajos resultados: el 54.5% lo valora como deficiente y el 27.3% inadecuada. solo un 18.2% la considera adecuada, lo que refleja una grave falencia en los procedimientos y controles implementados para mitigar los riesgos identificados.

Sobre la información y comunicación, aunque un 36.4% la califica como deficiente, hay un equilibrio relativo con un 27.3% que la ve como satisfactoria y otro 27.3% como inadecuada y un 9.1% la considera adecuada, lo que indica un nivel de desempeño donde

existen esfuerzos, pero también brechas en la fluidez, calidad y oportunidad de la información interna.

Respecto a la supervisión, el 36.4% de los encuestados lo considera inadecuado, asimismo el 36.4% como en deficiente, revelando una falta clara de seguimiento y evaluación de los procesos de control interno, de otro lado el 27.3% lo valora como satisfactorio, lo que sugiere carencias en los mecanismos de retroalimentación y mejora continua.

### Madurez del control interno

**Tabla 7**

*Puntajes del cuestionario de implementación del Sistema de Control Interno*

Alternativas de respuesta	Cantidad	Puntaje
Si	43	86
Parcialmente	0	0
No Aplica	0	Sin Valor
No	8	0
<b>Puntaje obtenido</b>		<b>86</b>
<b>Puntaje Ideal</b>		<b>102</b>

**Tabla 8**

*Cálculo del valor "c" (cobertura)*

Paso 1: Seleccionar el Grupo al que pertenece la entidad.	Grupo 2	1
Paso 2: Digitar el presupuesto operacional 2024.		37905903
Paso 3: Presupuestos asignados a los productos incorporados al PAA-SMC 2024.		37905903

Fórmula:

$$C = \frac{\text{(Sumatoria de los presupuestos asignados a los productos incorporados al PAA-SMC)}}{\text{(% del presupuesto según grupo de entidad, en el periodo) * (Presupuesto operacional de la entidad en el periodo)}}$$

*Nota:* Si el resultado es superior a 1, se considera el valor de C=1.

### ***Cálculo del grado y nivel de madurez***

Fórmula:

$$\text{Grado de Madurez} = \frac{\text{Puntaje obtenido}}{\text{Puntaje máximo (ideal)}} \times C \times 100$$

### **Tabla 9**

#### *Grado y nivel de madurez del control interno*

Ítem	Resultado
GRADO DE MADUREZ	70,7%
NIVEL DE MADUREZ	SCI Intermedio

*Nota.* El Grado de Madurez representa el porcentaje global de cumplimiento respecto a los componentes y elementos que conforman el Sistema de Control Interno (SCI), conforme a los lineamientos de la Contraloría General de la República.

Con base en la Versión integrada de la Directiva N.º 006-2019-CG/INTEG, según el intervalo establecido para el nivel SCI Intermedio (>55% – ≤75%), el resultado obtenido del 70,7% se ubica dentro de este rango, aunque cercano al límite superior. Esto implica que, la entidad ha implementado los elementos del Sistema de Control Interno, mostrando avances en la formalización y aplicación de prácticas de control. Asimismo, se evidencia que existen mecanismos, procedimientos y responsabilidades definidos, aunque pueden requerir ajustes o mayor integración para alcanzar una madurez más avanzada.

El nivel alcanzado también sugiere que los riesgos clave están siendo gestionados, pero aún hay falencias en cuanto a la sistematización y seguimiento continuo del control

interno. La cercanía al siguiente nivel (SCI Avanzado) indica un potencial importante para progresar hacia un control más consolidado y con mayores niveles de automatización, monitoreo y mejora continua.

### **Madurez del control interno por componentes**

**Tabla 10**

*Grado y nivel de madurez del control interno por ejes*

Ejes del control interno	Grado	Nivel
Eje cultura organizacional	63,6%	SCI Intermedio
Eje gestión de riesgos	76,9%	SCI Intermedio
Eje supervisión	70,0%	SCI Intermedio

El eje de cultura organizacional tiene un grado de madurez del 63,6%, lo que implica un nivel SCI Intermedio, este resultado indica que existen prácticas institucionales orientadas al fortalecimiento de una cultura de control, integridad y responsabilidad. Sin embargo, el nivel aún sugiere que la interiorización de los valores institucionales y del control interno no es plena en todos los niveles.

El eje gestión de riesgos tiene un grado de madurez del 76,9% lo que implica un nivel SCI Intermedio, Este eje alcanza el valor más alto en la evaluación y se encuentra muy cerca del umbral del nivel SCI Avanzado (>75%). Esto evidencia que la entidad tiene procesos establecidos para la identificación, análisis y mitigación de riesgos, sin embargo, se requiere mejorar la gestión de riesgos con la participación activa de todos los niveles de gestión.

El eje supervisión tiene un grado de madurez del 70,0%, que implica un nivel SCI Intermedio lo que revela que existen actividades de seguimiento, evaluación y mejora de los procesos y controles internos. No obstante, se requiere fortalecer la retroalimentación de los hallazgos y la documentación de las acciones correctivas implementadas.

### ***5.2.2. discusión de resultados***

La presente investigación revela un panorama crítico sobre la situación actual del Sistema de Control Interno (SCI) en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca (DREC). A partir del diagnóstico y evaluación de madurez, se evidencia que, si bien se han dado ciertos avances hacia una implementación estructurada del sistema, persisten debilidades significativas que comprometen su efectividad, particularmente en dimensiones claves como actividades de control, supervisión y evaluación del riesgo.

El diagnóstico general del control interno muestra que más del 60% de las percepciones califican su funcionamiento como deficiente o inadecuado (45.5% deficiente y 18.2% inadecuado). Esta valoración mayoritaria implica una seria advertencia sobre la ineficiencia del sistema actual para garantizar una gestión pública eficaz, transparente y orientada a resultados. Al igual que lo identificado por Cabrera (2020) en el contexto del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional de Cajamarca, se advierte la existencia de procedimientos poco sistematizados, escasa supervisión, limitada comunicación institucional y falta de una evaluación de riesgos efectiva. Estas características reflejan un control interno más simbólico que funcional.

De manera coincidente, Huamán (2019) señala que la implementación inadecuada del control interno en el sector salud se traduce en una gestión administrativa débil, especialmente cuando no se da prioridad a la identificación y evaluación de riesgos. Este mismo vacío se replica en la DREC, donde el componente de evaluación de riesgos presenta una de las calificaciones más bajas, lo que evidencia la falta de planificación y de estrategias de mitigación ante posibles fallas operativas o administrativas.

Además, el bajo desempeño en las actividades de control y en la supervisión, como muestran los resultados, está en línea con los hallazgos de Tafur y Tejada (2018) en la Municipalidad de Cajabamba, donde el componente de supervisión se encontró en niveles

de implementación iniciales. Esta dimensión, al igual que en la DREC, representa uno de los puntos más débiles del sistema de control interno, siendo clave para garantizar la ejecución eficiente de las actividades institucionales.

La evidencia empírica recolectada apunta hacia la necesidad de rediseñar los procesos internos de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, con especial atención a los mecanismos de seguimiento, control y evaluación. Como indican Vega-de-la-Cruz y Marrero-Delgado (2021), en contextos donde el control interno es inmaduro o improvisado, las organizaciones tienden a actuar de manera reactiva, sin planes predefinidos y con escasa capacidad de prevención. Esto limita la efectividad del control y puede conllevar consecuencias negativas tanto a nivel organizacional como en la prestación del servicio educativo.

Respecto al grado y nivel de madurez del SCI, la investigación ubica a la Dirección Regional de Educación de Cajamarca en un nivel intermedio (70.7%), cercano al límite superior de la escala. Este resultado es relevante porque, aunque el sistema ha sido formalmente implementado y se dispone de procedimientos y responsabilidades definidas, la evidencia demuestra que su aplicación no está completamente consolidada. La situación es similar a la encontrada por Fuster (2023) en la Universidad Nacional de Ingeniería, donde también se encontró un nivel intermedio de madurez, asociado a una estructura en proceso de consolidación, con presencia de mecanismos, pero sin plena integración funcional.

El análisis por ejes de control interno, cultura organizacional (63.6%), gestión de riesgos (76.9%) y supervisión (70.0%), confirma que aún persisten debilidades estructurales. Si bien el eje de gestión de riesgos presenta el mejor resultado, este hallazgo podría aprovecharse como base estratégica para consolidar el sistema en su conjunto. Este enfoque es reforzado por los planteamientos de Mendoza (2020), quien subraya que la implementación adecuada

de los ejes del SCI, conforme a las disposiciones de la Contraloría, incide positivamente en el fortalecimiento de la gestión administrativa.

La relativa fortaleza del eje de gestión de riesgos también guarda relación con el enfoque teórico de Vega-de-la-Cruz y Marrero-Delgado (2021), quienes destacan que el proceso de madurez del SCI es progresivo, y se deben priorizar aquellos componentes que tienen mayor capacidad para generar sinergias con otros elementos del sistema. En este caso, fortalecer la gestión de riesgos puede ser un catalizador para mejorar la supervisión y afianzar la cultura organizacional.

Del mismo modo, el nivel intermedio de madurez coincide con las experiencias de otras entidades públicas como la Municipalidad Distrital de Vilcabamba, documentadas por Aragón (2023), donde también se halló un avance significativo, pero aún insuficiente, con áreas en distintas etapas de implementación. La situación de la DREC, entonces, no es aislada, sino representativa de un patrón generalizado en el sector público peruano, donde el control interno suele implementarse de forma fragmentaria o con énfasis excesivo en la formalidad, pero con limitaciones operativas.

La comparación de estos resultados con los antecedentes nacionales e internacionales muestra que el proceso de implementación y consolidación del SCI enfrenta barreras comunes: falta de flexibilidad al cambio, debilidad en la planificación, escaso seguimiento, y una cultura organizacional poco orientada al control y la mejora continua. Por tanto, más allá de la simple incorporación de instrumentos y documentos, se requiere una transformación profunda de la lógica organizacional que sustente el sistema.

Finalmente, los resultados obtenidos refuerzan la idea de que un sistema de control interno eficaz no solo es una exigencia normativa, sino una herramienta estratégica para garantizar la calidad en la gestión pública.

### 5.3. Contrastación de la hipótesis

Pérez (2019.) ha destacado la importancia de tener una muestra estadística para realizar el contraste de hipótesis. Señala, además, que la muestra estadística permite obtener estimaciones precisas de los parámetros poblacionales.

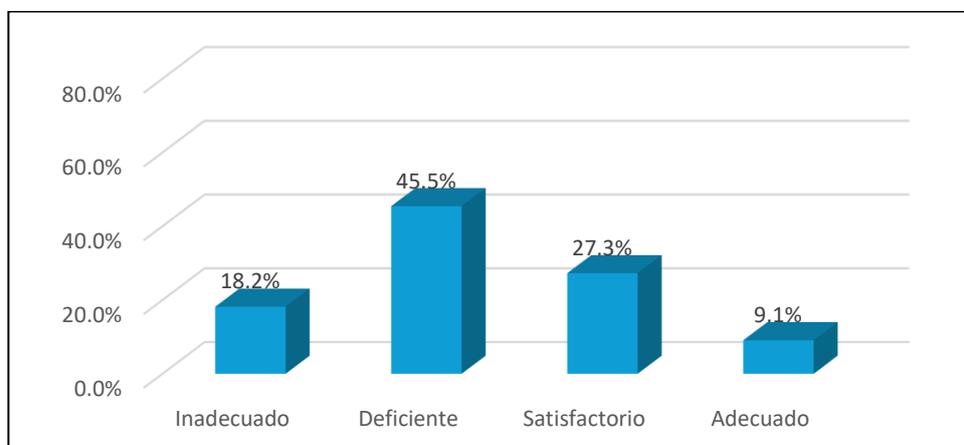
En tal sentido, al haberse determinado, para el estudio una muestra estadística, trabajándose con la población, no se precisa hacer un contraste estadístico de hipótesis por lo que, en este apartado, se presenta a continuación la demostración de las hipótesis de estudio.

#### *Demostración de la hipótesis general*

El sistema control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca 2024, es valorado como deficiente.

**Figura 36**

*Diagnóstico del control interno*

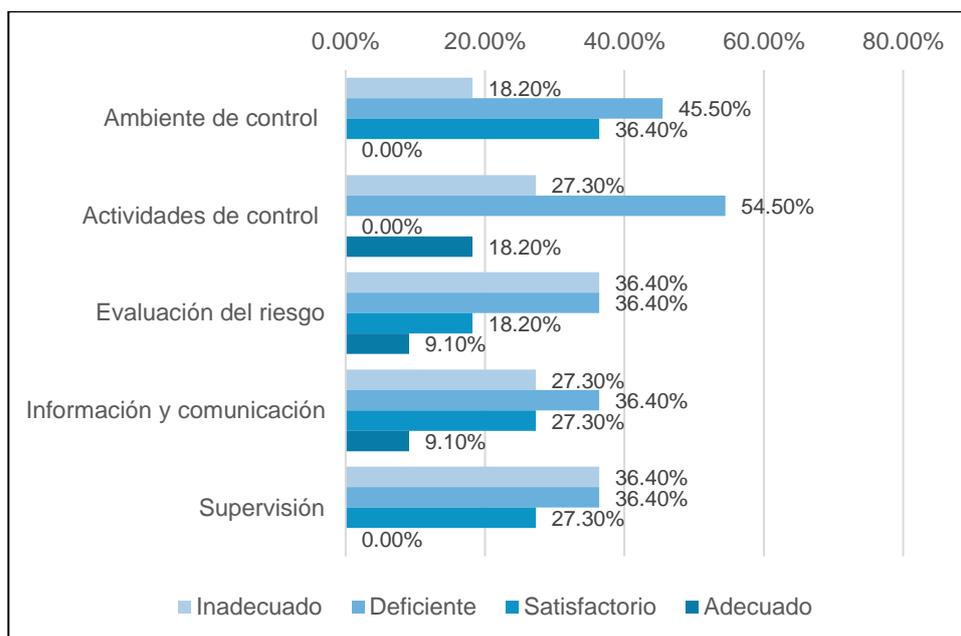


En la figura 36, se puede apreciar que control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, es valorado por la mayoría de los encuestados como deficiente, corroborándose la hipótesis de estudio.

#### *Demostración de la hipótesis específica.*

Los componentes del sistema control interno en la Dirección Regional de Educación Cajamarca 2024, son valorados como deficientes.

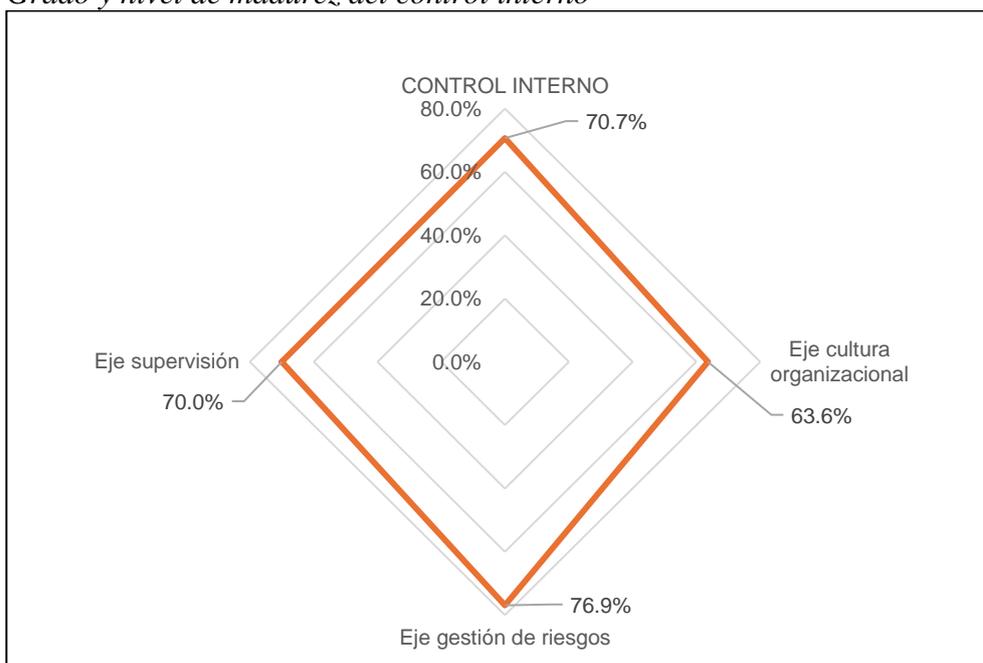
**Figura 37**  
*Diagnóstico del control interno por componentes*



Según la figura 37, los componentes del control interno son calificados en general como deficientes por la mayoría de los encuestados: El ambiente de control por el 45.5% , la evaluación del riesgo por el 36.4%, las actividades de control por el 54.5% la información y comunicación, por el 36.4% y la supervisión por el 36.4%. Demostrándose la hipótesis de estudio.

***Demostración de la hipótesis específica b.***

El grado de madurez del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca es intermedio

**Figura 38***Grado y nivel de madurez del control interno*

Según la figura 38, sobre el grado y nivel de madurez del SCI, los resultados ubican a la Dirección Regional de Educación de Cajamarca en un nivel intermedio (70.7%), cercano al límite superior de la escala. Se aprecia también que a nivel de ejes del control interno, también alcanzan un nivel de madurez intermedio, demostrándose la hipótesis de estudio sobre la madurez del control interno en la Dirección Regional de Educación- Cajamarca.

## CONCLUSIONES

1. El diagnóstico muestra que más del 60% de las percepciones identifican un control interno débil o ineficaz (45.5% deficiente y 18.2% inadecuado) lo cual plantea la necesidad urgente de una revisión integral del sistema, lo que evidencia posibles debilidades estructurales o fallas en procesos clave como la planificación, supervisión y evaluación de riesgos. No obstante, un 27.3% lo considera satisfactorio, lo que indica que, si bien existen limitaciones, también hay áreas que presentan niveles aceptables de cumplimiento.
2. A nivel de componentes muestra un panorama desfavorable del control interno en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca. Las dimensiones más críticas son actividades de control, supervisión y evaluación del riesgo, donde predominan las percepciones de desempeño inadecuado o deficiente. La ausencia de valoraciones adecuadas en la mayoría de las dimensiones evidencia la necesidad de rediseñar y fortalecer los procesos de control interno, priorizando una cultura organizacional sólida, una mejor gestión de riesgos y la implementación de controles más efectivos.
3. Sobre el grado y nivel de madurez del control interno, alcanza un grado de 70,7% lo que lo ubica en un nivel SCI Intermedio ( $>55\% - \leq 75\%$ ) cercano al límite superior; esto implica que, la entidad ha implementado los elementos del Sistema de Control Interno, mostrando avances en la formalización y aplicación de prácticas de control, asimismo, se evidencia que existen mecanismos, procedimientos y responsabilidades definidos, aunque pueden requerir ajustes o mayor integración para alcanzar una madurez más avanzada. A nivel de ejes del control interno, los tres ejes evaluados se encuentran en el nivel de madurez SCI Intermedio, eje cultura organizacional 63,6%, eje gestión de riesgos 76,9% y eje supervisión 70,0%, lo que indica una orientación adecuada en la implementación

del Sistema de Control Interno, aunque no alcanza su consolidación. El eje de gestión de riesgos destaca con un grado de Madurez más alto, lo que lo posiciona como un punto de partida estratégico para impulsar la mejora integral del sistema.

## RECOMENDACIONES

Al Director:

1. Elaborar planes de sensibilización y capacitación en Control interno en coordinación con la Oficina de Personal y la Oficina de Presupuesto, o las que hagan sus veces, con el objetivo de persuadir e involucrar a todos los funcionarios y servidores públicos de la entidad haciéndoles conocer el rol activo que desempeñan en la implementación del SCI.
2. Encargar a la oficina de Comunicaciones o Recursos humanos, la elaboración de material de difusión alusivo a Control Interno, relacionado con los avances realizados por la entidad durante el proceso de implementación del SCI.
3. La entidad debe definir las responsabilidades de las personas a nivel de control interno identificando así necesidades u oportunidades de mejora en los diferentes procesos de ésta para la consecución de los objetivos.
4. La entidad debe evaluar y comunicar las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección.
5. Solicitar a cada área designar un coordinador de Control Interno, que sea el encargado de brindar y facilitar información para atender las consultas que surjan durante la implementación del SCI.
6. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de riesgos de manera conjunta con todos los servidores de la entidad.
7. Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.
8. Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno

9. Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de autoevaluación), los Órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.
10. Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión según los planes y disposiciones normativas vigentes.
11. La revisión de procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes.

## REFERENCIAS

- Aragon, O. (2023) Nivel de implementación del sistema de control interno en la gestión municipal del gobierno local distrital de Vilcabamba, en la región Cusco, 2019. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cuzco]. Repositorio Institucional – UNSAAC. URI <http://hdl.handle.net/20.500.12918/7961>
- Arias Calderón, D. V. (2021). *Sistema de Control Interno en el proceso de la ejecución del gasto público de la Unidad Ejecutora Programa Regionales*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4084/Tesis%20Diana%20Arias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. (2013). COSO III. Obtenido de [http://www.consejo.org.ar/comisiones/com\\_43/files/coso\\_2.pdf](http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf)
- Contraloría General de la República. (2016). Marco Conceptual del Control Interno. Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Contraloría General de la República. (2023). Impacto de la implementación del Sistema de Control Interno en el Perú: Evidencia de la importancia de la Gestión de Riesgos en las Entidades Públicas (Primera ed.). Lima, Perú. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4461630/Impacto%20de%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20Sistema%20de%20Control%20Interno%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf.pdf>
- Directiva n° 06-2019-CG/INTEG. (2019). Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4345200/Versi%C3%B3n%20integ>

rada%20de%20la%20Directiva%20N%C2%B0%20006-2019-CG-  
INTEG.PDF.PDF?v=1680134785

Estupiñan Gaitan , R. (2015). Control interno y fraudes : análisis de informe COSO I, II y III. Bogota, Colombia: ECOE.

Federación Internacional de Contadores. (2016). Guia Internacional de buenas prácticas. *IFAC*. Obtenido de [https://www.iaasb.org/\\_flysystem/azure-private/publications/files/Evaluar-y-mejorar-el-control-interno-en-las-organizaciones.pdf](https://www.iaasb.org/_flysystem/azure-private/publications/files/Evaluar-y-mejorar-el-control-interno-en-las-organizaciones.pdf)

Fuster, M. (2023) Nivel de madurez del sistema de control interno y calidad de la gestión de recursos humanos de la UNI: 2019. [Tesis de maestría, Universidad nacional de ingeniería]. Repositorio institucional de la UNI. <http://hdl.handle.net/20.500.14076/27001>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Editorial Mc Graw Hill Education

Huamán Rojas, R. T. (2022). Propuesta de implementación de Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa de la Red de Servicios de Salud la Convención. Cusco, Perú. Obtenido de [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6597/253T20221059\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6597/253T20221059_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Huiman Yerrén , R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública:Una revisión sistemática. *Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2004). Guía para las normas de control interno en el sector público. *INTOSAI*. Obtenido de

[https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/guia-para-las-normas-de-control-interno-del-sector-publico-intosai\\_.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/guia-para-las-normas-de-control-interno-del-sector-publico-intosai_.pdf)

Llamo Medina , B. N. (2022). *Control Interno y la gestión administrativa en la Unidad Ejecutora de Salud Santa Cruz*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4668/Tesis%20Bersy%20Llamo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marín, L. E. (2018). Control interno desde el enfoque contemporáneo (modelo coso y coco). *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de

<https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/control-interno-contemporaneo.html#:~:text=El%20control%20interno%20puede%20ser,establecido%20en%20el%20Informe%20COSO.>

Mejía Lara, I. V. (2022). *Control interno como herramienta para la gestión financiera y contable em instituciones del sector público*. Pontifica Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Obtenido de

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3441/1/77591.pdf>

Mendoza, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las Unidades Ejecutoras del Ministerio del Interior en el Sur del Perú. *Revista De Investigaciones*, 9(2), 101-109.

<https://doi.org/10.26788/riepg.v9i2.211>

Miranda Mendoza, V. F. (2021). *El control interno y el uso de los recursos financieros en la Municipalidad Provincial de Cajamarca*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5630/Tesis%20Vianca%20Miranda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Norma Internacional de Auditoría. (2019). NIA 315. ISA. Obtenido de [https://www.ifac.org/\\_flysystem/azure-private/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-ES\\_Secure.PDF](https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-ES_Secure.PDF)
- Pérez, J. L. (2019). Métodos de investigación cuantitativa. Editorial Académica.
- Santilla Gónzales , J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Mexico, México: Pearson Educación. Obtenido de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Toledo Bugarini , D. (2019). *Sistema de Control Interno, Auditoría Interna y Modelos de gestión en sociedades del Estado*. Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/14673/Toledo%20Bulgarini%2C%20Dahyana.%20Sistema%20de%20control%20interno%2C%20auditoria%20interna...pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tume Crespo, D. C. (2022). Análisis y propuesta de mejora del sistema de control interno del proceso de rendición y registro de gastos del área comercial de una empresa de telecomunicaciones. Universidad de Piura, Piura, Peru. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5884/TSP\\_CyA\\_2209.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5884/TSP_CyA_2209.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vásquez Montoya, O. P. (2016). Visión integral del control interno. 139-154. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/download/328434/20785274/129511>
- Vega-de-la-Cruz L, y Marrero-Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión*, 10, 211-230. DOI: 10.32719/25506641.2021.10.10

Velásquez Aguirre, L. A. (2019). Evaluación al sistema de control interno de los organismos públicos descentralizados del poder ejecutivo del estado de Veracruz: propuesta de modelo. Universidad Veracruzana, Veracruz, Mexico. Obtenido de <https://www.uv.mx/mauditoria/files/2020/05/2016-Luis-Andres-Velasquez-Aguirre.pdf>

## APÉNDICES

### apéndice A

#### Instrumento de recolección de datos Diagnóstico CI.



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ESCUELA DE POSGRADO



### DIAGNÓSTICO NIVEL DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO

#### INSTRUCTIVO PARA LLENADO DEL CUESTIONARIO:

- Lea detenidamente las preguntas formuladas para cada elemento o factor del control interno de la entidad. Si requiere mayor información sobre las preguntas del cuestionario consulte al encargado de realizar la encuesta para su orientación satisfactoria.
- Responda las preguntas marcando con un aspa (x) en el casillero de acuerdo a la escala de valorización. Para tal efecto, considerar lo siguiente:

- Escala de valorización**

Valor	Descripción
1	No se cumple
2	Se cumple de forma insuficiente
3	Se cumple de forma aceptable
4	Se cumple en mayor grado
5	Se cumple plenamente

- Anote el nombre del funcionario o trabajador que respondió el cuestionario, cargo, firma y fecha en el espacio correspondiente suscribir cada una de las páginas y devolver.
- Apreciaremos, solicitar cualquier aclaración adicional sobre la forma del llenado de cuestionario para su orientación satisfactoria.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LAS UNIDADES ORGÁNICAS**  
**I. AMBIENTE DE CONTROL**

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

	Elementos de control	1	2	3	4	5
<b>Filosofía de la Dirección</b>						
16	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados por la dirección					
<b>Estructura organizacional</b>						
17	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad y necesidades de entidad					
18	El Manual de Organización y Funciones (MOF) está aprobado y refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas					
19	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado					
20	Todas las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)					
21	La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad. difundidos mediante talleres o reuniones y otros medios					
22	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información y de procesos					
<b>Administración de los Recursos Humanos</b>						
23	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal.					
24	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos					
25	Las unidades orgánicas cuentan con la cantidad y calidad de personal necesario para el adecuado desarrollo sus actividades					
26	La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, basado en competencias con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo					
27	La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas					
<b>Competencia Profesional</b>						
28	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo aprobado).					
29	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo					

	Elementos de control	1	2	3	4	5
<b>Filosofía de la Dirección</b>						
30	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno en la entidad					
<b>Asignación de autoridad y responsabilidad</b>						
31	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos y han sido comunicados formalmente					
32	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados continuamente (indicar última revisión)					
33	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden					
<b>Órgano de Control Institucional</b>						
34	Los Órgano de Control Institucional -OCI evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su Plan Anual de Control					
35	Son de comprobada competencia profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI					
36	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad					

## II. EVALUACIÓN DE RIESGOS

	Elementos de control	1	2	3	4	5
<b>Planeamiento de la Administración de Riesgos</b>						
1	Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos					
2	La Dirección ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos					
3	El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos					
4	La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos					
<b>Identificación de Riesgos</b>						

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo y proceso crítico.					
6	Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades de las unidades orgánicas					
7	Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos					
8	En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad y sector o entorno)					
<b>Valoración de riesgos</b>						
9	En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia)					
10	En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto)					
11	Los riesgos, las probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación y latencia han sido registrados por escrito.					
<b>Respuesta al riesgo</b>						
12	Se han establecido las acciones necesarias (controles) y estrategias para afrontar los riesgos evaluados					
13	Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos					

### III. ACTIVIDADES DE CONTROL

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Procedimiento de Autorización y Aprobación*</b>						
1	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos, actividades y tareas.					
2	Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados (escrito) a los responsables					
<b>Segregación de funciones*</b>						
3	Las funciones incompatibles encuentran separadas y las actividades expuestas a los riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo					
4	Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de errores o fraude					
<b>Evaluación Costo-Beneficio*</b>						

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios)					
6	Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener					
<b>Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*</b>						
7	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos					
8	El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros					
9	Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo, arqueos, inventarios u otros)					
10	Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad documentadas, para los mismos					
11	Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos					
<b>Verificaciones y conciliaciones*</b>						
12	Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas					
13	Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes					
<b>Evaluación de desempeño</b>						
14	La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas					
15	La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes					
<b>Rendición de cuentas</b>						
16	La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos documentados que se siguen para la rendición de cuentas					
17	La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal					
18	El personal conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta					
<b>Documentación de procesos, actividades y tareas</b>						
19	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos					
20	Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones					

	Elementos de control	1	2	3	4	5
<b>Revisión de procesos, actividades y tareas</b>						
21	Se revisan periódicamente los procesos actividades y tareas con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente					
22	Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias					
<b>Controles tecnologías de Información y comunicaciones</b>						
23	Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información					
24	Es restringido por escrito el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup)					
25	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas documentados que evitan el acceso no autorizado a la información					
26	La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático y con informes de evaluación documentado					
27	El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias y con informes de evaluación documentado					
28	Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales)					
29	Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios(contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente					
30	Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso					
31	La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)					
32	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo, así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.					
33	La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.					
34	La entidad ha establecido controles para la adquisición de paquetes software					

#### IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

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

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna					
14	La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualesquiera otros eventos resultantes					
15	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal					
<b>Comunicación externa</b>						
16	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional					
17	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado					
18	La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública)					
<b>Canales de comunicación</b>						
19	Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas					
20	Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna					

## V.SUPERVISIÓN

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Actividades de prevención y monitoreo</b>						
1	En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello					
2	Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo)					
<b>Seguimiento de resultados</b>						
3	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección					
4	Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas					
5	Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI					
<b>Compromiso de mejoramiento</b>						

	<b>Elementos de control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente					
7	Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas					
8	Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento					

**INFORMACIÓN DE RESPONSABLE DEL AREA O TRABAJADOR:**

<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>CARGO</b>	<b>FECHA</b>

**Revisado por:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**¡Muchas gracias**

## Apéndice B.

### Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno

N.º	PREGUNTA	si	no
1	Durante los últimos doce meses, ¿La entidad/dependencia ha realizado al menos una charla de sensibilización, dirigido a sus funcionarios y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública?		
2	¿La entidad/dependencia cuenta con lineamientos o normas internas aprobadas que regulen la conducta de sus funcionarios y servidores en el ejercicio de sus funciones?		
3	¿La entidad/dependencia cuenta con un procedimiento aprobado que permita recibir denuncias contra sus funcionarios y servidores que vulneran la ética o normas de conducta?		
4	¿Los funcionarios y servidores que son parte del órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI han recibido, al menos, un curso de capacitación en Control Interno durante los dos últimos años?		
5	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI en la entidad/dependencia, durante el presente año, ha capacitado a los demás órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del SCI sobre temas de control interno? (*)		
6	¿La entidad/dependencia cuenta con al menos un funcionario o servidor que se dedique permanentemente, a la sensibilización, capacitación, orientación y soporte a los órganos o unidades orgánicas para la implementación del SCI?		
7	¿Se encuentran claramente identificadas los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de los productos priorizados en el SCI?		
8	¿La entidad/dependencia ha difundido a sus colaboradores la información del cumplimiento de sus objetivos, metas o resultados, a través de los canales de comunicación e información que dispone (correo electrónico, intranet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros)?		
9	¿La entidad/dependencia realiza una Evaluación Anual del desempeño de los funcionarios, conforme a la normativa aplicable?		
10	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de las medidas de remediación y control reportan mensualmente sus avances al órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI?		
11	¿La entidad/dependencia otorga reconocimientos, mediante carta, memorando u otras comunicaciones formales, a los responsables de la implementación de medidas de remediación y control, cuando estas son implementadas en su totalidad dentro de los plazos programados?		

N.º	PREGUNTA	si	no
12	La entidad/dependencia utiliza indicadores de desempeño para medir el logro de sus objetivos, metas o resultados institucionales?		
13	¿La entidad/dependencia ha tipificado en su Reglamento de Infracciones y Sanciones del personal, o documento que haga sus veces, las conductas infractoras por incumplimiento de las funciones relacionadas a la implementación del SCI?		
14	¿El titular de la entidad/dependencia ha presentado el Informe de Rendición de Cuentas de Titulares conforme a la normativa vigente y los plazos establecidos?		
15	¿La entidad/dependencia ha difundido a la ciudadanía la información de su ejecución presupuestal, conforme a la normativa aplicable y utilizando los canales de comunicación con los que dispone (internet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros)?		
16	¿La entidad/dependencia registra mensualmente en el aplicativo INFOBRAS el avance físico de las obras públicas que se encuentran en ejecución?		
17	¿La entidad/dependencia revisa mensualmente en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC), a fin de identificar si alguno de sus funcionarios se encuentra registrado en el mismo y procede conforme a la normativa aplicable?		
18	¿La Alta Dirección evidencia el uso de información relacionada a la implementación del SCI para tomar decisiones que mejoren la gestión de la entidad?		
19	¿El Titular de la entidad/dependencia y la Alta Dirección han tomado conocimiento del Plan de Acción Anual, antes de su aprobación?		
20	¿La entidad/dependencia, a través de los canales de comunicación internos (correo electrónico, intranet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros), informa trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI?		
21	¿La entidad/dependencia ha incorporado en los contratos con proveedores o consultores una cláusula que manifieste el rechazo total y absoluto, de las partes, a cualquier tipo de ofrecimiento, dádiva, forma de soborno nacional o transnacional, regalo, atención o presión indebida que pueda afectar el desarrollo normal y objetivo de los contratos", o de ser el caso, solicita una declaración jurada bajo los mismos términos?		
22	¿El Órgano responsable de la implementación del SCI en la entidad comunicó formal y oportunamente, el Plan de Acción Anual aprobado a los órganos o unidades orgánicas para que implementen las medidas de remediación y control consignadas en el mismo?		
23	¿La entidad/dependencia ha tomado en cuenta los criterios de tolerancia al riesgo establecidos en la Directiva, para identificar los riesgos que deben ser reducidos mediante medidas de control?		

N.º	PREGUNTA	si	no
24	¿Se han determinado medidas de control para todos los riesgos valorados que estén fuera de la tolerancia al riesgo?		
25	¿La entidad/dependencia ha determinado su Presupuesto Institucional considerado la información del Plan Operativo Institucional y requerimientos del Cuadro de Necesidades?		
26	¿La entidad/dependencia, al finalizar el año, ha mantenido o mejorado el presupuesto asignado en el mes de febrero, para la provisión de los productos priorizados que fueron incorporados a la gestión de riesgos como parte de la implementación del SCI?		
27	¿La entidad/dependencia, al finalizar el año, ha mantenido o mejorado el presupuesto asignado en el mes de febrero, para la provisión de los servicios de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente, en los correspondientes programas presupuestales con articulación territorial? (*)		
28	¿La entidad/dependencia ha presentado la información financiera y contable para la elaboración de la Cuenta General de la República, conforme a la normativa que la regula y los plazos que establece?		
29	¿El Titular de la entidad/dependencia ha evidenciado su participación en la priorización de los productos que se incluyeron en la gestión de riesgos?		
30	¿La entidad/dependencia ha identificado y registrado en el aplicativo informático del SCI, todos los productos derivados de los Objetivos Estratégicos Institucionales de Tipo I (del PEI) o Resultados Específicos (del Programa Presupuestal), así como el presupuesto asignado para su desarrollo o ejecución?		
31	¿Los productos priorizados incluidos a la gestión de riesgos son parte de las políticas de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente? (*)		
32	La entidad/dependencia durante la identificación y valoración de los riesgos, ¿Ha evidenciado la participación de los miembros de los órganos responsables del desarrollo de los productos priorizados, a través de sus funcionarios y servidores con mayor conocimiento y experiencia en el desarrollo de los mismos?		
33	¿Los funcionarios y servidores que participan en la identificación y valoración de los riesgos de los productos priorizados han recibido como mínimo una charla sobre gestión de riesgos, en los últimos doce meses?		
34	¿La entidad/dependencia ha realizado la reevaluación de los productos incorporados a la gestión de riesgos a fin de identificar nuevos riesgos para que sean mitigados?		
35	La entidad/dependencia durante la identificación y valoración de los riesgos de cada producto priorizado ¿Ha evidenciado el uso de las herramientas de recolección de información establecidos en la directiva, precisando cuál o cuáles?		

N.º	PREGUNTA	si	no
36	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados son los que afectan que la provisión del producto se efectúe cumpliendo las condiciones establecidas por las normas que lo regulan?		
37	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían afectar la provisión de los productos priorizados en los plazos y estándares establecidos por la propia entidad?		
38	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar actos de corrupción (soborno) u otras clases de riesgo de conducta irregular?		
39	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar fraudes financieros o contables (registros contables y administrativos falsos), sobrecostos o transferencia de recursos para fines distintos al original?		
40	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían afectar el cumplimiento de las funciones desarrolladas por los funcionarios y servidores al encontrarse influenciados, inducidos o presionados a efectuar conductas irregulares?		
41	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar posible influencia de consultores o actores externos en las decisiones de los funcionarios para realizar requerimientos de bienes o servicios?		
42	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar pagos tardíos (retrasados) a los proveedores?		
43	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar una nula o deficiente supervisión de la ejecución de las obras públicas por parte del funcionario competente?		
44	La entidad/dependencia durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado ¿Ha analizado si los riesgos identificados podrían generar el favorecimiento a un postor o postulante, dentro de un proceso de contratación?		
45	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control cuenta con recursos financieros para implementar los mismos, en los casos que corresponde?		
46	La entidad/dependencia durante la determinación de medidas de control de cada riesgo, ¿Ha analizado la probabilidad de que las medidas de control propuestas mitigarán los riesgos?		
47	La entidad/dependencia durante la determinación de medidas de control de cada riesgo, ¿Ha analizado la factibilidad de implementar las medidas de control propuestas?		

N.º	PREGUNTA	si	no
48	La entidad/dependencia durante la determinación de las medidas de control, ¿Ha evidenciado el uso de las herramientas de recolección de información establecidos en la directiva, precisando cuál o cuáles?		
49	¿La entidad/dependencia ha cumplido con registrar en el aplicativo informático del SCI, el Plan de Acción Anual conforme a las disposiciones y plazos establecidos por la directiva?		
50	¿La entidad/dependencia cuenta con un plan de continuidad de negocio o documento que haga sus veces que le permita proseguir con la ejecución de sus productos ante situaciones de desastre u otros incidentes?		
51	En el primer reporte "Seguimiento del Plan de Acción Anual" ¿Se ha consignado, como mínimo, 2 recomendaciones de mejora y 2 problemáticas por cada producto priorizado?		
52	¿El órgano o unidad orgánica a cargo de la implementación de las medidas de remediación y control evidencian que han tomado en cuenta las recomendaciones de mejora y problemáticas consignadas en el primer reporte "Seguimiento del Plan de Acción Anual"?		
53	¿El funcionario a cargo del órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha supervisado el registro de la información y documentación relacionada a la ejecución de las medidas de remediación y control consignadas en el reporte "Seguimiento del Plan de Acción Anual"?		
54	¿La entidad/dependencia ha registrado en el aplicativo informático del SCI los entregables que evidencian la implementación/funcionamiento del SCI, conforme a las disposiciones y plazos establecidos en la directiva?		
55	¿La entidad/dependencia cumplió con implementar, como mínimo, el 90% del número de medidas de remediación y control consignadas en el Plan de Acción Anual?		
56	¿La entidad/dependencia evidencia que el órgano responsable de la implementación del SCI supervisa las actividades efectuadas por los órganos que se encuentran a cargo de la ejecución de las medidas de remediación y control?		
57	La Alta Dirección a raíz de la información consignada en el primer Seguimiento del Plan de Acción Anual ¿Ha dispuesto la ejecución de acciones que permitieron mejorar la implementación de las medidas de remediación y control consignadas en el Plan de Acción Anual?		
58	¿El órgano o unidad orgánica a cargo de la implementación de las medidas de remediación y control consignadas en el Plan de Acción Anual han evidenciado que reportan, al menos una vez al mes, al órgano responsable de la implementación del SCI, el estado de ejecución de las mencionadas medidas?		

**Apéndice C**  
**Detalle de la muestra por Jefatura.**

Detalle	Número
Director	1
Administrador	1
Jefe de la Dirección de Gestión Pedagógica	1
Jefe de la Dirección de Gestión Institucional	1
Jefe del área de Abastecimiento	1
Jefe del área de Presupuesto	1
Jefe del área de Contabilidad	1
Jefe del área de Tesorería	1
Jefe del área de Personal	1
Jefe del área de Patrimonio	1
Jefe del área de Control Institucional	1
Total, Colaboradores	11

## ANEXOS

### Criterios para determinar el Nivel de Madurez del SCI

Nivel de Madurez (NM)	Intervalo
Inexistente	$\geq 0\% - \leq 1\%$
SCI Bajo	$> 1\% - \leq 30\%$
SCI Básico	$> 30\% - \leq 55\%$
SCI Intermedio	$> 55\% - \leq 75\%$
SCI Avanzado	$> 75\% - \leq 90\%$
SCI Óptimo	$> 90\% - \leq 100\%$

*Nota:* Versión integrada Directiva N ° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del estado”