



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Implementación del control interno para el logro de objetivos
estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Rodriguez Briceño, Jorge Angel (orcid.org/0000-0003-3585-1369)

ASESOR:

Dr. Peñalver Higuera, Manuel José (orcid.org/0000-0002-8732-984X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Publicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la Democracia, Liderazgo y Ciudadania

TRUJILLO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi adorada madre Catalina Briceño Hilario por confiar siempre en mí, dedicando su tiempo y esfuerzo a seguir siempre adelante, mujer luchadora de coraje constante, a pesar de las adversidades de la vida jamás se dio por vencida.

A mi Padre Ever Rosario Rodríguez Flores, Líder por excelencia, luchador social, secretario de Defensa a Nivel Nacional de la CGTP, gracias a su ejemplo de tenacidad, coraje y valor, siempre me enseñó a defender mis derechos y por más adversa que sea la situación jamás rendirme.

A mis hijos amados, quienes son el motivo y mi inspiración por el cual sigo luchando, Ever Alexander e Isis Nayra, siempre luchen por alcanzar sus metas y objetivos, que nunca nada ni nadie los detenga

A mis hermanitos Edin, Ever, Linda, Jesús, Rosario y Everabel, por todo el tiempo que estuvieron a mi lado, por su amor cariño y comprensión.

Ángel

Agradecimiento

Agradezco a Dios Todo poderoso por guiar mi camino

A mi alma mater Universidad Cesar Vallejo, a mis inolvidables docentes de la escuela de posgrado, por su esfuerzo en sus enseñanzas, su tiempo y dedicación en sacar adelante a sus estudiantes y brindarles las herramientas y el conocimiento necesario para llegar a sus objetivos con un trabajo riguroso en esta investigación.

Ángel

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y diseño de investigación	17
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	17
3.3 Escenario de Estudios.....	17
3.4 Participantes.....	18
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.6 Procedimiento	18
3.7 Rigor científico	18
3.8 Método de análisis de Información.....	19
3.9 Aspectos Éticos	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	20
V. CONCLUSIONES.....	61
VI. RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: Categoría: Sistema de Control Interno y su Aplicación; Subcategoría: Cultura organizacional	20
Tabla 2: Sub Categorías: Eje de Control de Riesgos.....	24
Tabla 3: Sub Categorías: Eje de Supervisión.....	28
Tabla 4: Sub Categorías: Personal Idóneo.....	32
Tabla 5: Categoría: Objetivos Estratégicos; Subcategoría: Desarrollo social	36
Tabla 6: Sub Categorías: Minimización de Conflictividad social.....	39
Tabla 7: Sub Categorías: Minimización de Conflictividad social.....	43
Gráfico - Representación visual, Triangulación de la Información hallada.....	47
Tabla 8: Análisis Normativo de las leyes que argumentan y fundamentan la implementación del control interno para el logro de Objetivos estratégicos.....	48
Tabla 9: Triangulación de resultados de entrevistas.....	49

Resumen

La presente investigación se realizó con el Objetivo de Analizar de qué manera la implementación del sistema de control Interno permite el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022, el tipo de investigación que se utilizó fue el enfoque cualitativo empleando el diseño de teoría fundamentada. Las técnicas empleadas para el recojo de datos fueron el análisis de documentos y la entrevista, la guía de análisis de normas nacionales e internacionales, la guía de análisis de artículos científicos y la guía de entrevista. Los resultados obtenidos mostraron que el Sistema de control interno ordena organiza y supervisa la estructura interna de una institución pública con eficiencia y eficacia; en tanto que el logro de objetivos estratégicos persigue garantizar el buen funcionamiento y desempeño dentro de la institución alcanzando las metas y objetivos institucionales dirigidas a la ciudadanía.

Al concluir el estudio de investigación se obtuvo que es urgente la necesidad de implementar de forma inmediata el uso del control interno dentro de la institución municipal, dado que no existe las condiciones de transparencia en sus actividades funcionales, así como no existe un control institucional con eficiencia y eficacia.

Palabras Clave: Cultura organizacional, Gestión de riesgos, Supervisión, Personal idóneo, Minimización de conflictividad social.

Abstract

The present investigation was carried out with the OG: Analyze how the implementation of the Internal control system allows the achievement of strategic objectives in a District Municipality, 2022 the type of investigation that was used was the qualitative approach using the design of grounded theory. The techniques used for data collection were the analysis of documents and the interview, the guide for the analysis of doctrinal sources, the guide for the analysis of national and international standards, the guide for the analysis of scientific articles and the interview guide. The results obtained showed that the Internal Control System orders, organizes and supervises the internal structure of a public institution with efficiency and effectiveness; while the achievement of strategic objectives seeks to guarantee the proper functioning and performance within the institution, reaching the institutional goals and objectives aimed at citizens.

At the conclusion of the research study, it was obtained that there is an urgent need to immediately implement the implementation of internal control within the municipal institution, since there are no conditions of transparency in its functional activities, as well as there is no institutional control with efficiency and effectiveness.

Keywords: Organizational culture, risk management, supervision, suitable personnel, minimization of social conflict.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo explica las consecuencias negativas que ocasiona el no implementar, actualizar, evaluar, prevenir, mejorar los mecanismos de Control Interno, dentro de las instituciones del estado, lo que generaría el no poder alcanzar las metas, logros y objetivos institucionales definidos a mediano y largo plazo, ocasionando actos de corrupción, responsabilidad funcional, fraude y la intervención externa de la Contraloría General de la Republica a través de control simultáneo (mala ejecución en obra - actos irregulares), control concurrente, resguardando en todo momento el buen desempeño de las Municipalidades, para poder brindar un servicio optimo a los ciudadanos con eficiencia y eficacia tal como lo indico (Navarro, 2022).

Es importante realizar un trabajo minucioso, eficaz y eficiente dentro de los municipios estatales, debido a que sus ingresos deben ser priorizados y dirigidos en la construcción de un sistema eficaz y eficiente, desarrollando proyectos emblemáticos para cumplir expectativas, que se determinan en cada gestión, como lo indica en su artículo de investigación (Osorio, 2022), el cual determino que, el C.I. en la Municipalidad Provincial del santa es deficiente, ocasionando pérdidas económicas, durante el periodo del 2017.

A nivel mundial se ha realizado esfuerzos en la implementación de nuevos sistemas de control interno, con el objetivo de poder contrarrestar los malos manejos dentro de la administración pública y privada, evitar el mal uso de los recursos del estado, dirigidos a una perspectiva financiera de gestión, la toma de decisiones, al mismo tiempo en el trabajo de investigación de Martelo G. et. al. (2019), quien concluye en su trabajo de tesis “que se verifico serias deficiencias al no encontrar parámetros de gestión, ni procesos complementarios aumentando de esta manera la exposición de riesgos en las empresas del sector bananero, al no contar con un control interno implementado y constante; este distrito se encuentra catalogado como el más peligroso del Perú a nivel nacional, esto ocurre no solo por los distintos asaltos, extorción y crimen organizado que existe en este populoso distrito, sumado a este concepto, se tiene también la ineficacia e ineficiencia que

ha demostrado los últimos gobiernos de turno al no poder realizar obras ni proyectos, dejando en un abandono total a la ciudadanía, expuestos no solo a la inseguridad ciudadana, sino también a la falta de atención a sus ciudadanos.

La finalidad de esta investigación es explicar las consecuencias que acarrea el no contar con un sistema de implementación de C.I., idóneo, dentro de una gestión municipal, de la misma manera contribuir a través de aportes de conocimientos en la búsqueda de soluciones, otorgado con eficiencia y eficacia a los ciudadanos, en generar las mejores condiciones para su bienestar social cuidando también los bienes del estado.

Por lo expuesto se formula el problema: ¿De qué manera se implementa el sistema de control interno para el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022?, que nos lleva a plantear los siguientes problemas específicos: PE1. PE1: ¿De qué manera la cultura organizacional incide en el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2022?, PE2. ¿De qué manera la gestión de control de riesgos, incide en el logro de Objetivos estratégicos una Municipalidad distrital, 2022?, PE3. ¿De qué manera la supervisión de consecuencias de riesgos incide en el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital, 2022?, el estudio se desarrolla porque en este distrito, los últimos periodos de gobierno se viene dando una serie de deficiencias, lo que no contribuye en generar satisfacción a los ciudadanos, con prácticas deshonestas de parte de sus funcionarios, la no aplicación de un control interno permanente ocasionando problemas sociales, destrucción de pistas, deterioro de parques, destrucción de avenidas principales, desconexión del servicio de agua potable, aumento de basura, deterioro ambiental mal uso de los bienes estatales.

Justificación teórica: Las consecuencias negativas en el distrito durante más de doce años de una gestión paupérrima, deteriorada y llena de procesos engorrosos, desfalco financiero entre un conjunto de actos ilícitos lo que será fundamental con estos aportes de conocimientos, poder contar con un adecuado orden e implementar correctamente un Control Interno, para una buena administración, dirigido a servir adecuadamente a nuestra sociedad, llegando a obtener los logros y metas deseados.

Implicaciones prácticas: el presente estudio proporciona información eficaz relacionado a un adecuado C.I., satisfacción de la ciudadanía, cuidado del medio ambiente, la construcción de obras, pistas, alcantarillado, limpieza pública, seguridad ciudadana. Se aspira a que el estudio realizado integre elementos integradores en la formalización de la implementar del sistema de C.I., dirigido a lograr las metas, objetivos estratégicos, orientados a su cumplimiento y al bienestar de sus habitantes.

Su justificación Metodológica se realizará con la recolección de datos, en una investigación básica, basado en el análisis de casos, examinando la diversidad de realidades e identificar la teoría, se utilizará la técnica de guía de entrevista, Conveniencia: está sustentada a identificar, eficiencia, eficacia, transparencia económica, así como la calidad que brindan los servicios públicos dirigidos a los ciudadanos, además el cuidado de los recursos y bienes del estado. Relevancia social: debe otorgarse de forma dinámica, continua, de esta manera su implementación esta direccionada con el propósito de evitar el continuismo en actos de corrupción.

Se propuso como OG: Analizar de qué manera la implementación del sistema de control Interno, permite el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022, como OE1, analizar la cultura organizacional en el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital 2022: OE2, analizar la gestión de control de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad distrital 2022, OE3, analizar la supervisión de consecuencias de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad distrital 2022.

II. MARCO TEÓRICO:

El presente trabajo fue realizado con el aporte de instrumentos jurídicos en gestión pública, con los que se logró fundamentar adecuadamente el tema de investigación, de la misma manera se ha nutrido con documentación académica local, nacional e internacional.

Según los informes de los auditores del dos mil veintiuno, los consejos de gobierno local les están fallando a sus comunidades y a sus votantes, los mismos de la Oficina del Auditor General de Victoria, (VAGO) sugieren que los consejos de los gobiernos locales están plagados de conflictos de intereses, manipulación de transacciones de tierras, falta de independencia y captura por parte de sus directores ejecutivos, el gobierno de Victoria introdujo recientemente una nueva Ley de Gobierno Local 2020, (VIC) para abordar la corrupción, las malas conductas profesionales de individuos particulares y la mala cultura organizacional exhibida por los consejos de gobierno local, un desafío fundamental al que se enfrenta el gobierno local es determinar las estructuras y prácticas de gobernanza sostenibles que satisfagan las necesidades de sus comunidades de manera que equilibren las preocupaciones económicas, ambientales, sociales y de gobernanza acorde a la sustentación de (Armstrong y Li, 2022).

En imperativo el tener una constante implementación del control interno que cuente con todos los parámetros exigidos por ley, dirigido a lograr tener una gobernanza plena y distributiva en su función, así como mitigar la corrupción, la implementación del C.I. tiene que ser aplicado conjuntamente con un estudio financiero que se realiza dentro de las instituciones, tal como lo realizó Indonesia dejando como resultados una triangulación donde se fusiona el trabajo en conjunto C.I, la implementación de Sistemas de información contable y la cultura organizacional los cuales dieron un excelente resultado en sus estados financieros tal como lo demostraron (Sofyani et. al., 2022).

A raíz de una serie de deficiencias encontradas en las instituciones del aparato estatal a nivel nacional, como son los actos de corrupción por parte de los integrantes en función pública, como no contar con personal idóneo para los cargos

y puestos de confianza, ocasionando obras inconclusas, proyectos mal definidos, deterioro, pérdida de bienes estatales, insatisfacción social de parte de los ciudadanos, el gobierno de turno ha tomado la decisión de colocar una escala valorativa de tiempo, respecto a la experiencia laboral, lo que se supone debe dar resultados mitigando los actos contraproducentes en contra del estado tal como lo define la (PCM, 2022).

El gobierno ha estado promoviendo vigorosamente el control de la colusión gobierno-empresa en el proceso de licitación de proyectos gubernamentales para promover la normalización del mercado en primer lugar, basándose en el modelo de evaluación tradicional, el sistema de índices de evaluación del comportamiento de colusión entre el gobierno y la empresa se construye a partir de cinco dimensiones: entorno interno, entorno externo, desarrollo de políticas, esfuerzo de aplicación y canal de retroalimentación, con el fin que los administradores del gobierno descubran los problemas y las causas en la formulación de políticas, lo que a su vez puede ayudar al gobierno a mejorar aún más la utilidad de las políticas, (Ma, et. al., 2022)

El trabajo que sustentaron Jeong-Bon, et. al., (2022), resalta una serie de probabilidades como, las empresas con problemas de debilidad de control interno (ICW) los que deben de proporcionar a los gerentes información oportuna y precisa útil para la gestión de recursos internos, de esta manera se podría definir las perspectivas a través del seguimiento, asegurando la implantación de la misma, es así que se concluyó que, las principales razones de la menor participación en los roles centrales por parte de los auditores internos fueron la falta de comprensión y exposición a la filosofía de empresas de responsabilidad por parte del equipo de gestión y el comité de auditoría.

La investigación Internacional de Boghean et. al., (2021) señala, la implementación mantenida en el sector financiero de algunas empresas se basa directamente al logro y sus objetivos con el propósito de lograr la credibilidad de la información financiera, misma que debe regirse con eficacia, eficiencia en el fiel cumplimiento de leyes, reglamentos en su entorno, para realizar esto posible es la necesidad de contar con un sistema de control interno, el mismo que se basara en

los riesgos que se puedan contener, lo que generara beneficios directos a la entidad, lo que dio como resultados que esta información este sujeta a la credibilidad en el cumplimiento de la legislación normativa aplicable.

De la misma manera Boghean y Chihai, (2021) concuerdan que el proceso del C.I., tiene que ser dirigido por los funcionarios y colaboradores de las instituciones en las que se encuentra desarrollando, para lograr obtener una seguridad razonable, encaminada a lograr los objetivos de contar con una transparencia financiera, dando fiel cumplimiento a sus operaciones con eficacia y eficiencia.

El poder contar con una actualización e implementación constante, asegura el éxito de resultados, llegar a realizar logros, cumplir metas y obtención de la contribución real de los autores, en el contexto de elevar la posición gerencial en las empresas, así lo afirman Vranic et. al., (2021).

Los responsables del manejo en el control público, económico de las instituciones del aparato estatal, deben ser clasificados, el daño e impacto económico y social que causan, es por ello que es necesario clasificar las infracciones financieras observando el impacto, social, ambiental, el concepto de daño debe divulgarse en las leyes y reglamentos del Ministerio de Finanzas de la Federación Rusa, o directamente en el Código de Presupuesto de la Federación Rusa, y formalizarse en recomendaciones metodológicas para calcular el monto del daño causado a la entidad de derecho público, así lo sustenta (СКЛЯРОВ, 2021).

De esta manera se ha observado que se presentó un grado considerable de coincidencia respecto de las buenas prácticas analizadas, esto debido a la introducción de una nueva norma legal con la que se pretende replantear los sistemas y generar un propósito en conjunto, lo mismo que realizó la CGR, en su introducción (Resolución N° 047-2022-CG) a mejorado el contexto en su aplicación, es aquí que se debe cumplir con todas las recomendaciones, dado que hasta el momento la ley todavía es muy débil en su aplicación e interpretación, teniendo y dejando brechas como son la de los controles internos, ética, cumplimiento y la gestión integrada de riesgos junto a ello la autonomía que deben gozar cada empresa estatal y los órganos que la componen, esto ha traído consigo resultados

que están dirigidos a una agenda con propósitos a mejorar en los futuros estudios que se realicen, en un enfoque de las distintas investigaciones y acciones, con el fin de mejorar la norma de la responsabilidad que deben tener las empresas estatales brasileñas, también estas con el objetivo de una agenda definida a la investigación donde se entienda la implementación de la ley y los resultados en el entorno de las entidades públicas, tal cual lo definen, (Caldeira y Simone, 2021).

En la investigación de Popovic, et. al., (2021) refiere que la implementación del sistema de control interno es un proceso largo, el mismo que tiene que ser llevado por personal motivado y profesional que tenga la máxima determinación de utilizar los logros del sector, de la misma manera se debe de la aplicación de las normas internacionales de contabilidad, las normas de información financiera y las normas de auditoría externa e interna, así como la utilización de nuevos conocimientos, porque las empresas de alta dirección tienen interés en desarrollar un sistema de mecanismos de control interno duradero en República de Serbia.

El artículo de investigación de Xiao, (2020) sugiere que las empresas estatales y las empresas no estatales deben comunicarse y cooperar, fortalecer la construcción del sistema C.I, y mejorar el desempeño de la innovación y las prácticas de RSE. Además, se debe poner en juego el efecto intermediario de las actividades de RSE en el proceso de mejora del desempeño de la innovación a través del control interno, para devolver las expectativas y demandas de las partes interesadas.

En el trabajo de investigación de Oliveira Costa et. al., (2020) concluye que existe una necesidad obligatoria de implementar el control interno dentro de las municipalidades, fundamentado en la organización y estructuración de este organismo, con la finalidad de detectar y evitar posibles irregularidades, lo cual es fundamental para la eficiencia, eficacia y el buen uso de los servicios públicos.

En su artículo de investigación Альбековна, (2020) resalta la importancia del control interno, el cual debe ser operado de manera efectiva para lograr su beneficio, implementarlo correctamente con originalidad/valor, lo que servirá para poder contar con una gobernanza eficiente y efectiva, así como destruir y desterrar

la la corrupcion por parte de los funcionarios, personal, colaboradores en actividad, en este sentido al poder contar con estos instrumentos se podra intervenir, corregir, subsanar de forma eficiente y con eficacia en lograr los logros de las instituciones del estado.

En la actualidad se desfalca a las instituciones publicas por la actuación de malos funcionarios, así lo menciona en su trabajo de tesis Almeida, (2020) quien concluyo que la región sudamericana adolece un retroceso en sus instituciones, lo que ha ocasionado una serie de divisores de inválidos del amplio procedimiento político, con especial relevancia, desigualdad de la competencia electoral, un desmedido exceso de poder mediático y económico, seguido de un financiamiento político con ingresos económicos ilícitos venidos de la corrupción; conjuntamente a esto las diversas constituciones de la diversidad que existen por cada país, tienen un contexto cínico, en el cual se provee de sistemas en integridad política, a pesar de esto, se encuentran completamente alejadas de una verdadera validez de los procesos electorales y sus burocracias clientelistas; de la misma manera se ha podido evidenciar que la ciudadanía se acopla a este contexto de alcaldes corruptos y de un sistema inservible.

Para el Centro comercial Manolo's de Babahoyo en Ecuador, se realizo una investigacion con el fin de verificar si el control interno garantizaria la eficiencia en la gestion economica y financiera de sus empresas, lo que dio como conclusion que al no haber aplicado e implementado un adecuado control interno, las informaciones financieras estaban incompletas, de la misma manera no se a realizado un analisis comparativo de los estados de financiacion dejando muchos puntos por resolver y demostrando que es necesario adapatar e implementar un C.I. a dicha empresa tal como lo sustentan, (Valenzuela. et. al., 2020).

En el peru el procurador publico especializado en delitos de corrupcion, arremetio expresando que nos falta mas analistas en materia financiera contbale y expertos en contrataciones con el estado, se a puesto en marcha un modelo procesal penal con el que se pretende disminuir la frecuencia de corrupcion, sin embargo este a genrado un conflicto dentro de la sinstituciones, Ministerio publico, donde disvirtua el derecho penal y los objetivos que se propione en el nuevo modelo

procesal penal – eficacia vs garantismo, es deber del funcionario el saber que tiene doble responsabilidad ante un ilícito, la primera lo realiza como ciudadano y la segunda como funcionario y sus funciones que cumple dentro de las instituciones gubernamentales, se debe tener en cuenta que estos operan como redes que están dentro y fuera con una diversidad de componentes, de la misma manera cuentan con una debida protección y con mecanismos que contengan en caso de ser descubiertos, para poder darles frente es necesario contar con equipos multidisciplinarios de trabajo; en el caso Lava Jato la corrupción llegó desde el nivel privado al público, corrompiendo todo a su paso dejando más del cincuenta y ocho por ciento de vínculos de corrupción en contrataciones con el estado peruano, (Gestión Pública & Control, 2020).

De igual forma debe tomarse en cuenta lo dicho por Shack & Pérez, (2020) quien se le preguntó en una entrevista ¿Qué controlamos cuando hablamos de Control Gubernamental?, la CGR, tiene el deber de control, supervisión, sanción y separación de las instancias gubernamentales de personajes que se ha comprobado su tutela de corrupción en contra de los intereses del estado, cabe señalar que esto se realiza en el ámbito que se cumplan estas funciones constitucionales, la CGR, en su condición de ente rector del Sistema Nacional de Control, y los Órganos institucionales, (pág. 15-35) todas ellas han servido constantemente como oficinas de auditoría externa, las que han realizado servicios de control posterior, sobre todo en sus modalidades de auditoría de cumplimiento con un servicio que está destinado al control directo, con lo que se goza con una ventaja la que sirve para moldear una medición del daño que se ha causado al mismo estado, esto producto de la corrupción y su conducta funcional; estado producto de la corrupción y la conducta funcional; esto es porque entre sus principales finalidades es reconocer, descubrir los hechos que incumplen o están en contra de la normatividad y sus disposiciones aplicables, lo que se encuentra relacionado con el reconocimiento de algunas responsabilidades y oportunidades para poder mejorar la gestión, esto debido a que solo el primero de este producto está dirigido a encausar la identificación de responsabilidades las cuales están ligadas y relacionadas con el perjuicio económico en contra del estado peruano y sus intereses, misma manera en el tema penal realiza algunas actividades que terminan

en procesos judiciales por estos delitos de que contravienen en el orden público, es de esta manera se puede observar estos resultados en los servicios de control, claro está esto sucederá después de un periodo razonable, lo que permitirá de forma gradual tratar de medir cuanto es lo que nos cuesta tener la corrupción en términos del presupuesto público ejecutado; en síntesis, se determinara en el tamaño de ejecución de los recursos, los cuales fueron manipulados y alterados por terceros con el fin ilícito hechos que se les otorga a una conducta del funcionario o servidor público involucrado.

En este contexto Benancio, (2019) llego a la conclusion de determinar el proceso de funcionamiento en la aplicación del control interno, conformado por la practica de valores eticos MOF, donde el personal lo pone en paractca, aunque en una minima participacion, por falta de conocimiento, preparacion, capacitaciones, las que deben de otorgarce a los trabajadores de la institucion municipal.

La afectacion en el tiempo y la falta de construccion de obras, en el siglo diecinueve, las municipalidades brasileñas, estaban encargadas de realizar una mejora continua con respecto a los servicios publicos destinados a la ciudadania, infraestructura fisica de las instalaciones, la base directa es, si los recursos para poder pagar estos servicios son abundantes o escasos, esto es de suma imortancia para poder tener claro la comprension del tema en concreto sobre el desarrollo economico y la desigualdad socioeconomica de brazil, lo que acorde al estudio realizado se detecto deficits cronicos e inestabilidad financiera, antes estos ultimos resultados se ratifico que los municipios realizan un recorte en las infraestructura publica esencial lo que genera que la calidad de estos se vuelva en en una pobreza perpetua dentro y fuera de estas instancias de poder publico, lo que se encontro en el estudio de (Cocchini, 2019).

La decadencia de algunas instituciones publicas es por falta de controles, al no aplicarlos correctamente, esto trae consigo una serie de acciones negativas como es el desvio de bienes estatales, la ineficacia de la misma norma, la ineficiencia de sus colaboradores; contribuye mostrando empíricamente que, en Brasil, las empresas que cotizan en bolsa están adheridas a la ley anticorrupción. Además, este documento revela que los niveles más altos de adherencia a los

programas de cumplimiento están asociados con una mayor implementación de controles internos de esta forma lo definieron en su investigación (Castro et. al., 2019).

El poder investigar mas profundamente la aplicación de un control interno, con su respectiva implementacion reforzara el poder contrarestar la ineficiencia de gestion en el aparato estatal, exclusivamente en la Municipalidad distrital, por su falta de eficacia que a llegado a tener en los ultimos periodos de gobierno, lo que permitira realizar las correcciones necesarias para un desarrollo integral y armonico en una circunscripcion, acciones de mejoramiento, en la utilizacion de tecnicas cualitativas, de la misma manera se realizara la triangulacion de comparacion con los resultados, es importante complementar la informacion con el accionar de sus funcionarios (CGR, 2019).

El Artículo jurídico dado por (ONESCU, 2018) señala, la falta de controles o la aplicación incorrecta de sus principios es uno de los principales riesgos que conducen al incumplimiento de los requisitos contractuales en la UE; en este sentido, Galvão (2016) concluye que el SCI, implantado, no solo sirve para atender cuestiones legales sino para servir como herramienta de apoyo a la gestión, puede reducir significativamente los conflictos de agencia y seguir siendo responsable, asegurando la austeridad y la Gobernanza de la Gestión.

A nivel nacional, el trabajo que presento Bartra, (2017) concluyo en su comparación, que no existe ninguna diferencia entre los consejos de San Rafael y San Hilario, Región San Martín, durante el tiempo que se mantuvo su gestión, en todo momento repotenciando el control interno, lo que se que aplicaba de una manera correcta con el plan estratégico institucional, donde se observó que la dirección del SCI, estaban bien definidos a la realización de implementar, repotenciar su plan estratégico institucional en una mejora continua de logros a largo y mediano plazo.

En este contexto de ideas, De Castro et. al., (2017) determinaron que, la modernización debe ser aplicada en forma continua en la gestión pública, lo que no se cumple con lo que indica la CGR, dado que no esta aplicandolo como mandato

obligatorio, la misma que se debe de realizar en todos los sectores del ambito publico, con le fin de acercar al ciudadano con el estado, en este contexto se llevo a verificar que no hay vinculo entre la Politica Nacional de Moderniozacion de la Gestion Publica y el modo de llevar a cabo la gestion de la lucha contra la corrupcion por parte de la CGR, por lo que no esta llevando un control actualizado en la norma pertinente, siendo deficiente en reducir las diferencias de las prestaciones de servicios publicos, vivienda, salud, transporte, y educacion; mismas que terminan incidiendo en el control gubernamental, siendo un metodo ineficiente, con lo que se busca poner fin a la pobreza.

El trabajo de Popescu et. al., (2016) definieron que, el SCI, de gestión de la entidad pública, prevé la realización de tres categorías de objetivos permanentes con los que se identifica la estructura de dinámica continua, mediante el desarrollo y actualización de etapas del proceso de implementación, desarrollando eficientemente la gestión del SCI, en las entidades públicas, de la misma manera se abordó un nuevo aspecto del marco normativo en C.I., de gestión al detallar las funciones y responsabilidades de las Comisiones.

El articulo de Galvão, (2016) publicado en la revista, tecnologia aplicada, señala la creciente ola de escándalos de corrupción en las agencias gubernamentales, junto con el descontento de la sociedad con respecto a la calidad de los servicios públicos que brindan los gobiernos, hace surgir la necesidad de discutir las herramientas de gestión necesarias para poder garantizar las "Buenas Prácticas de Gobernanza en las Agencias Públicas". Las características de la Gestión Pública en Brasil están fuertemente influenciadas por los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, efectividad, economía, transparencia, entre otros, los plazos de formato (cuatro años, sujetos a reelección) influyen en cuestiones de planificación estratégica. En materia de control, la legislación define claramente las funciones de los órganos de control interno y externo, que muchas veces exigen efectividad, dado que en algunos casos se componen de "derecho", pero no de "hecho". Un sistema de control interno implantado, no solo para atender cuestiones legales sino para servir como herramienta de apoyo a la gestión, puede reducir significativamente los conflictos de agencia y seguir siendo responsable de velar

por la transparencia de los actos de gobierno, asegurando la austeridad y la Gobernanza de la Gestión.

En tal sentido debemos tener en cuenta que la contratación pública ha tenido una serie de cambios evolutivos en sus conceptos y prácticas, evolucionando a un instrumento que sea direccionado al interés general con objetivos y resultados bien definidos, enfocado en la implementación de normas tal como lo señala (Ariel, 2016).

Las funciones que realizan las municipalidades son variadas, dinámicas y constantes, sin embargo tienen una función principal que cumplir que es la de un desempeño eficaz coincidiendo con la buena gobernanza del municipio, de esta manera el contar con una auditoría interna garantiza la buena función edil. De otro lado con la introducción de una contabilidad sistemática en el gobierno local ciertamente ha agregado complejidad y riesgos adicionales, con casos de fraude, corrupción e inversiones de alto riesgo en varios consejos locales australianos. Esos casos han ido acompañados de reformas de gobernanza propuestas, incluida la introducción de una función de auditoría interna para abordar las cuestiones planteadas. Aunque se considera una parte esencial del proceso de gobierno, los resultados aquí sugieren que todavía existe cierta confusión en cuanto al papel de la auditoría interna y su eficacia según (Pilcher, 2014).

Es claro que, el despilfarro activo (corrupción) y pasivo (ineficiencia), se dan en el proceso de gestión pública y se enfoca en el gasto público en salud, lo que ha generado corrupción dentro de las instituciones, evidenciando a 102 municipios auditados por la CGR, lo que ha concluido que es necesario la identificación de la necesidad de implementar mecanismos de gobernanza en el sector público que puedan reducir los residuos activos y pasivos, de esta manera lo enfocaron (da Silva Dias et. al., 2013).

Realizando su estudio investigativo de Batac, et. al., (2009) señalo que los sistemas de C.I., de las administraciones municipales han experimentado una evolución en cuanto a terminología, conceptos y prácticas relevantes durante los últimos años. En particular, se pasa de una lógica de seguimiento de la utilización

de medios y recursos a una lógica de control y evaluación de las políticas públicas locales, centrada en los objetivos, resultados y efectos de las acciones comprometidas. Después de una síntesis teórica y práctica de los diferentes modos de control interno en las comunidades locales, este artículo presenta un estudio empírico de algunas ciudades de Francia de más de 20.000 habitantes que confirma las evoluciones normativas que afectan el control interno de las administraciones municipales.

El C.I., dentro de las entidades del estado consta de once artículos definidos a su estructura, organización, aplicación, eficiencia, eficacia, en el fiel cumplimiento de la transparencia de un estado estable, fortalecido, transparente, dinámico dirigido a cumplir sus logros y objetivos a mediano y largo plazo (Ley N° 28716, 2006).

Debiendo tener en cuenta los procesos y como resultado dirigido al progreso social, bienestar de los bienes del estado, como las consecuencias que traerá, es el desvío de fondos estatales, corrupción, obras inconclusas, de igual manera el (Artículo 195, CPP), otorga facultades a los gobiernos locales con el fin de poder poner en practica un trabajo continuo y coordinado con las políticas, planes nacionales, regionales con miras al desarrollo, contando con diez incisos, los que servirán para llegar obtener los logros en el tiempo que se mantengan en su gobierno.

Igualmente la (Ley 27972) faculta al alcalde para poder tomar decisiones directas, contrataciones con el estado, contratación de personal, dictando resoluciones, decretos, dirigiendo la formulación de del plan integral, en el mismo contexto se encuentran los regidores, otorgándoles poder de decisión en asuntos de fiscalización y control, (Art. 9 inciso 33), de esta forma las responsabilidades de una mala gestión, en el control dentro de la institución, una mala planificación, una mala implementación los hace a todos responsables, dado que tienen conocimiento pleno de las normas y sus restricciones, sanciones, atribuciones, etc.

La estructura del control interno y su implementación para los logros deseados, deben ser rigurosos en su aplicación, que actúe directamente a la

gestión pública (Ley N° 28716, C.I.) con el fin de cautelar rigidamente, fortalecer constantemente los sistemas del aparato estatal, dirigidos a controlar las practicas y actos indebidos de corrupcion, debiendo ser un proceso transparente obteniendo los logros de los fines, asi como las metas y objetivos institucionales.

Control: Es una accion u efecto de fiscalizar, inspeccionar, comprobar, algun hecho en si, se debe tener un oportuno y anticipado ejercicio de control, donde se prevea actos inadecuados, antes durante y despues de la gestion asi como una eficaz utilizacion en los bienes del estado, los actores principales seran las autoridades a cargo de los puestos de confianza que engloba la municipalidad, o cualquier tipo de gobierno, Distrital, Municipal o Regional, concordante con el (Articulo 6 de la Ley N° 27785).

El plan estrategico Institucional dirigido del (2021 al 2024), desarrolla una serie de intervenciones, lo que tiene como objetivo la mejora continua de la sociedad en conjunto, haciendo prevalecer sus derechos, el acceso a oportunidades iguales, como a desarrollarse plenamente en sus capacidades, realizandolo en trimestres anuales, con el apoyo de la produccion de bienes y servicios. Anualmente, se continua con le Plan Operativo Institucional (2021 – 2023), Multianual se rige con la finalidad de la implementacion de todas las acciones estrategicas, lo que se realiza conforme lo establece los lineamientos de Centro Nacional de Planeamiento Estarategico – CEPLAN.

III. METODOLOGÍA

El investigar tiene sus orígenes que se desarrollan de una investigación social cualitativa, donde se encontrara con la identidad del enfoque cualitativo, así como las características que se encuentran, la explicación, comprensión el enumerado de la información teórica, los juicios de valor, debidamente argumentados, lo que nutre la presente investigación, siguiendo un debido proceso con rigor científico, la construcción del objeto, el debido cumplimiento en el rol de una herramienta de conocimientos dirigido al investigador así lo define, (Ciencias Sociales, 2022).

Los encargados de realizar las investigaciones, deben reconocer el vinculo con la realidad que se esta desarrollando especificamente relacionada a los sujetos, con esto se llega a comprender sus perspectivas, vivencias, reflexiones, como resulta reconocer las problemáticas de los estudios realizados, lo que se interpreta, experimenta o se responde en situaciones particulares (PUCP, 2022).

En el contexto de la investigacion cualitativa, no existe un orden, se puede volver a la estapa de actos previos, en cualquier etapa de la investigacion, siempre y cuando no se haya llegado a los resultados, podemos enfocarnos a poder realizar cambios, conforme va ingresando informacion para el proposito de la investigacion, adjuntando lo mejor, desde una modificacion en sus aspectos del diseño, o abordaje principal o implementar este mismo, llevando un estudio donde se identifique la informacion que aporta de datos y de guias dirigido al investigador Sampieri & Mendoza, (2018)

Con toda seguridad esta investigacion se realiza enfocada en ahondar en las figuras, explorando directamente, la persepcion en los participantes involucrados del estudio, la flexibilidad, expansiva, Sampieri & Mendoza, (2018) lo que se fundamenta en la experiencia, aplicando casos, se aprende de las experiencias y los valores humanos donde el investigador tiene que ser muy meticuloso al momento de resolver las perspectivas cercanas de los participantes (p. 410-420).

3.1 Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo se presentó el tipo de investigación básica, puesto que se buscó colaborar al estudio científico (Concytec, 2018), el diseño de investigación fue basado en un análisis de casos, para lo cual se eligió anticipadamente la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, para el fortalecimiento de la gestión en los consejos municipales, aplicando procedimientos de desarrollo participativos, alcanzando los logros, metas, objetivos y una adecuada implementación de un control interno, lo que hasta el momento ha sido un problema para la comuna, dejando una brecha social sin subsanar, es por ello la adhesión de la figura de implementación, actualización, en su norma legal. (Monje, 2011).

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

En la investigación se ha tenido a bien tener las categorías dirigidas y provenientes del título de tesis: Implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022, lo que se encuentra regulado en la Ley N° 28716, con las categorías Sistema de Control Interno; objetivos estratégicos. Como sub categorías: Cultura organizacional, Gestión de riesgos, Supervisión, Personal idóneo, Desarrollo social y Minimización de Conflictividad social.

3.3 Escenario de Estudios

El presente estudio se efectuó en una municipalidad distrital, 2022, donde se ha tenido acceso a la información, siendo accesible en los documentos requeridos, los que participaron cuentan con un nivel de cultura sobre el tercio superior, además de su amplia experiencia y la formulación de sus conocimientos en el sector público.

3.4 Participantes

Se ha tenido como participantes a seis personas, entre los cuales Autoridad edil, gerentes municipales, así como un especialista en derecho de gestión pública.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para contar con un trabajo debidamente competitivo, se ha utilizado la técnica de la entrevista, y para la recolección de datos, se realizó como instrumento la guía de entrevista, también se ha utilizado un análisis documental.

3.6 Procedimiento

Se procedió a solicitar con anticipación a tres días, una autorización a nuestra facultad, la que nos otorgó el permiso, con el que procedimos a presentar ante las instituciones involucradas para poder realizar las entrevistas, las mismas que se realizaron al alcalde de la comuna, a cuatro de sus Funcionarios, un abogado especialista en Gestión Pública, los cuales han tenido previamente en claro cuál es el objetivo de tesis; ejecutando la misma, obteniendo como resultados los datos esbozados por los participantes, con la aplicación de la triangulación la que permitirá superar la investigación en un análisis de resultado más rico en fundamentos, ofreciendo con asertividad y coherencia en el trabajo designado (Ocampo, 2019).

3.7 Rigor científico

La fiabilidad y validez de la presente investigación de enfoque cualitativo se sustentan en criterios que garantizan su cumplimiento, siendo estos, la autenticidad, la replicabilidad, la objetividad, la relevancia y la adecuación. La validación de contenido de la guía de entrevista se realizó mediante juicio de un experto quien dio su conformidad; y para

reforzar la validez se realizó la triangulación de datos obtenidos de la aplicación de las entrevistas. (Alzas García et. al. 2016).

3.8 Método de análisis de Información

Una vez obtenido los datos, se procedió a realizar el procesamiento de los mismos, donde se describió la información que se tenía a disposición, de la misma manera se inició con el tema de categorización, siempre teniendo claro la idea central, la que se obtendrá de la información proporcionada, en este orden también se realizó un análisis de la información que esbozaron los entrevistados contrastándolo con las teorías, antecedentes, utilizando el método inductivo. Método que nos permitió formular conclusiones a partir de la información recogida, procesada y analizada de las entrevistas.

3.9 Aspectos Éticos

El presente trabajo se ha realizado en base a la realidad, la creatividad inductiva e inventiva del autor, trabajando en honor a la veracidad, sin falsificar información, de la misma manera se ha cumplido con la aplicación correcta de las normas APA de los distintos autores de tesis, revistas jurídicas, libros, lo que sirvió para apoyar y reforzar la investigación de manera fundamentada, con el propósito de obtener un eficiente trabajo, quedando establecido de manera clara y concisa los principios éticos, lo esencial del ser humano y que debe ser siempre su carta de presentación, es la ética ante la sociedad dando ejemplo a los demás, de la misma manera al momento de dar aportes en la investigación científica (Viorato & Reyes, 2019).

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1. ¿Qué tanto conoce usted del sistema de control interno como cultura organizacional dentro de una municipalidad distrital, 2022?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Experto. 1. Si, pero este control interno OCI, es aplicado en la municipalidad distrital, pero a través de la provincial, esta comuna no cuenta actualmente con un control interno propio, nunca se implementó, impidiéndonos de llegar a nuestras metas anuales.	control interno no cuenta actualmente con un control interno propio nunca se implementó nuestras metas anuales	Actualmente no se implementa un Control interno afectando el alcance del logro de objetivos	C.I CO
Exp. 2. Tengo pleno conocimiento que se está elaborando un plan para la implementación del control interno, pero hasta la fecha no se realizó ni existió comunicación respecto al tema, en el área donde trabajo es importante la aplicación de este mecanismo, porque se ve mucho desorden, hasta Perdida de bienes propios de la institución.	Control interno No se Aplicó este mecanismo No se realizo No existe Perdida de bienes	En la actualidad no se realizó la implementación del control interno, ocasionando perdida de bienes del estado.	C.I CO
Exp. 3. No, porque no existe órgano de control interno, nunca se implementó, siempre existió desidia de parte de las	Control interno No cuenta con un órgano de control interno	No se realizó la implementación del C.I,	C.I CO

<p>autoridades, es por ese motivo que la municipalidad distrital no cuenta con una cultura organizacional correcta.</p>	<p>Nunca se implemento Cultura organizacional</p>	<p>ocasionando falta de cultura organizacion al</p>	
<p>Exp. 4. No existe oficina de control interno en esta municipalidad, llevamos más de una década sin la implementación de este control, se nos ha conversado en varias oportunidades de su implementación, pero no se llegó a implementar, teniendo escasas de valores y trabajando de una manera equivocada.</p>	<p>Control interno No existe oficina de control interno No se llegó a implementar Escasas de valores</p>	<p>No existe una oficina de control interno, ocasionado la falta de valores por parte de los funcionarios.</p>	<p>C.I CO</p>
<p>Exp. 5. Trabajamos en este tema en concreto, hemos realizado las debidas coordinaciones para la implementación del control interno, pero por factores de tiempo no logramos llegar a su culminación dejando una gran desconformidad dentro de las distintas áreas al no implementarlo, quienes quieren tener bien definido los aspectos económicos por las pérdidas financieras que existieron en los últimos periodos, así</p>	<p>Control interno No implemento un control interno No se llegó a implementar Aspectos económicos</p>	<p>No cuenta con un órgano de control interno, ocasionando pérdidas económicas y financieras dentro de esta municipalidad tampoco se aplicó una adecuada</p>	<p>C.I CO</p>

cumplir con las expectativas de la sociedad.	cultura organizacional	C.I CO
Exp. 6. Es lamentable que hasta el momento no se cuenta con un órgano de control interno, mi área se realizó la sugerencia sobre la implementación del OCI, se tiene conocimiento que en otras instituciones si se está aplicando, sin embargo, aquí no se llegó a implementarlo, seguimos esperando el gran cambio y este no se realizó que hasta el momento no tiene efectos positivos, la gestión anterior trabajo en suma incompetencia, donde muchos se enriquecieron con dinero de esta municipalidad donde se aprovecharon de la falta de normas y leyes de un control interno.	Control interno No cuenta en la actualidad con un control interno No se llegó a implementarlo Enriquecimiento, con dinero del estado	Nunca se implementó el órgano de control interno, ocasionando enriquecimiento con dinero del estado a terceros, tampoco se conoce lo que es cultura organizacional.

INTERPRETACIÓN

Todos los Entrevistados concuerdan en la no aplicación de un sistema operativo de control interno dentro de esta institución, el mismo que no se puso en función debido a ciertas características de la gestión, como son la desidia de parte de los que se encuentran frente a estos cargos de confianza, no cuentan con una oficina directa encargada de estos asuntos, dejando de fiscalizar y omitiendo evaluaciones para el progreso continuo de la entidad estatal, provocando un desempeño institucional incompleto por parte de los que gobiernan por el lapso

de cuatro años, inmiscuidos sus colaboradores por la falta de una cultura organizacional, la que ayude a poder lograr los objetivos, así como alcanzar el nivel deseado para poder dar una atención de resultados reales a la población, dirigida al sostenimiento social y económico.

SUSTENTO TEÓRICO

Según se encuentra regulada en la Ley N° 28716, concordante con su artículo dos, del cual se desprende una línea estructural en una adecuada implementación del control interno, la misma que se define en brindar un mejoramiento continuo de las instituciones, para su desarrollo económico, social y humano, esto con el fin de poder llegar a cumplir con los objetivos estratégicos institucionales, lo que no se está cumplido, ocasionando el aumento de riesgos en la pérdida de la dirección de la administración municipal. (Armstrong y Li, 2022).

Tabla 2. ¿Qué tanto conoce usted, si la entidad ha incurrido en algún acto fraudulento en la gestión de riesgos para lograr sus fines institucionales? ¿arguméntelo?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1. Hasta la fecha no conozco de algún acto de corrupción que se haya cometido dentro de esta gestión para lograr llegar a cumplir con los fines de nuestro trabajo, todo lo que se ha realizado ha sido a través de instrumentos de medición con los que cuenta la municipalidad, como es el de rendición de cuentas, sin embargo tengo pleno conocimiento de denuncias sobrevaloración de la plaza de armas y denuncias penales por la licitación agua y alcantarillado que hasta la fecha se encuentra en paralización debido a un sin fin de irregularidades.	Control Interno Solo se tiene conocimiento mas no se ha verificado. irregularidades denuncias sobrevaloración	Actualmente si se tiene conocimiento de actos fraudulentos e irregularidades los que se dieron en gestiones anteriores de lo cual se cuenta con una serie de sobrevaloraciones y denuncias a los implicados.	C. I GR
Exp. 2. Es de dominio público que existe una serie de obras inconclusas debido a la mala administración, donde se presume pérdidas económicas, mismas que están hasta la	Control Interno Mala administración Pérdidas económicas	En la actualidad existen obras inconclusas lo que se generó a	C.I GR

<p>fecha con procesos, tampoco se optó por tratar de mitigar los riesgos que acarrea una contratación con el estado.</p>	<p>Contrataciones con el estado</p>	<p>travez de una mal contratación de la gestión anterior, generando grandes pérdidas económicas.</p>	<p>C.I. GR</p>
<p>Exp. 3. No, porque no ha tenido órganos de políticas de control interno adheridas a esta institución dejando muchos casos sin resolver, no existe una debida supervisión.</p>	<p>Control interno Casos sin resolver Dominio publico No hay supervisión</p>	<p>Hasta la fecha no se tiene conocimiento exacto, por la falta de un órgano de CI,</p>	<p>C.I. GR</p>
<p>Exp. 4. Actualmente existen muchos procesos de corrupción, denuncias y hasta demandas judiciales en contra de funcionarios de la gestión pasada tampoco se cuenta con una cultura organizacional definida para el bienestar de la institución.</p>	<p>Control Interno Denuncias y demandas judiciales Gestión pasada No se cuenta con una debida cultura organizacional</p>	<p>No se aplicó el sistema de evaluacion de riesgos. CI, ocasionando, una serie de denuncias y demandas judiciales de la gestión pasada y no se cuenta con una cultura organizacion al</p>	<p>C.I. GR</p>

<p>Trabajamos en este tema en concreto, hemos realizado las debidas coordinaciones para la implementación del control interno, pero por factores de tiempo no logramos llegar a su culminación dejando una gran desconformidad dentro de las Exp. 5. Distintas áreas al no implementarlo, quienes quieren tener bien definido los aspectos económicos por las pérdidas financieras que existieron en los últimos periodos, así cumplir con las expectativas de la sociedad.</p>	<p>Control interno Factores de tiempo Últimos periodos No se llegó a culminarlo</p>	<p>Se realizo coordinación de aplicar CI, pero por el tiempo no se pudo realizar en este último periodo, ocasionando pérdidas económicas en el periodo anterior.</p>	<p>C.I CR</p>
<p>Exp. 6. Siempre trato de llegar a las metas dentro de mis competencias y funciones, lamentablemente al no tener ese soporte de supervisión y fiscalización, se nos hace más dificultoso el trabajo, me refiero al momento de un gasto institucional o requerimiento, estos no siguen un orden organizacional con el que se pueda verificar el destino de los usos institucionales, ya sean económicos y/o estructura, así</p>	<p>Control Interno Competencias y funciones Supervisión y fiscalización Orden organizacional</p>	<p>No existe un reporte de supervisión y fiscalización, teniendo como consecuencia el no saber dónde se dirige la inversión económica</p>	<p>C.I CR</p>

como los proyectos destinados en cumplirse.

INTERPRETACIÓN

Los entrevistados cinco y seis refieren que, al no contar con una adecuada Implementación de Control interno, se encuentran expuestos a una falta de controles, como es el seguimiento, control, errores, cuentas administrativas y financieras, falta de una fiscalización completa, mientras que los entrevistados dos y cuatro especifican que existe una serie de procesos dentro de la institución lo que afectado varios proyectos y obras dejándolas inconclusas, todos estos temas se encuentran en procesos administrativos, civiles y penales, que son de conocimiento público, lo que deviene a que no se cumple con la evaluación de riesgos, de la misma manera se detectó actos fraudulentos que se encuentran en procesos, de la anterior administración.

SUSTENTO TEÓRICO

De lo presentado se puede extraer que esta institución no cuenta con una implementación control interno, haciendo deficiente su desarrollo económico, social dirigido a la población, de la misma manera no ha puesto en marcha ni siquiera el eje de control de riesgos, para poder tener una evaluación continua de sus estados y del personal mismo, dejando una situación adversa de proporcionalidad comparado a otras instituciones que aplican este mecanismo con eficiencia y eficacia, tal como lo demuestra (Sofyani et. al., 2022).

Tabla 3. ¿A, su criterio la municipalidad en la actualidad está llevando una supervisión, seguimiento, evaluación, del plan anual, para verificar si el sistema de control interno está funcionando correctamente?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1. Mediante documento interno se nos ha solicitado los planes anuales para su revisión, al no contar con un control interno es imposible tratar de poder tener una supervisión dentro de la estructura de organización de la municipalidad, solo cumplimos con lo solicitado por las autoridades, lamentablemente no se cumple con el logro de objetivos estratégicos.	control interno No cuenta con una debida supervisión No se cumple con el logro de objetivos Solo se cumple con lo solicitado por las autoridades.	En la actualidad no se está cumpliendo con el desarrollo y la aplicación de un seguimiento y evaluación dentro de la institución, lo que genera que no se cumpla con el logro de objetivos.	C.I. S.
Exp. 2. Este año no se ha realizado el plan anual, cada jefe de área realiza su trabajo acorde a su experiencia y conocimiento para poder dar un servicio eficaz al ciudadano, no se están cumpliendo con los objetivos dirigidos al bienestar, seguridad, educación, salud.	Control interno No se realizó plan anual Cada jefe de área realiza su trabajo No se está cumpliendo con los objetivos.	Actualmente no se está llevando el plan en un control del sistema de supervisión y seguimiento, lo que ocasiona que cada jefe de	C.I. S.

		<p>área se rija solo a sus funciones y a las órdenes de sus superiores, no cumpliendo con el logro de objetivos.</p>	
<p>Exp. 3. El seguimiento del plan anual para verificar el sistema de control interno, nunca se implementó, debido a la falta de comunicación y preparación de parte de las autoridades, sin embargo, no existe un seguimiento de las metas y objetivos que se busca, así como no se establece una supervisión continua para superar los problemas dentro de la institución.</p>	<p>Control interno No cuenta con un sistema de seguimiento Nunca se implemento No se establece una supervisión continua</p>	<p>Nunca se implementó el control de seguimiento para cumplir con la etapa de supervisión, ocasionando la pérdida de bienes como una mala administración</p>	<p>C.I. S</p>
<p>Exp. 4. No lo está realizando debido a una serie de características como lo es, la falta de implementación de este mecanismo, que hasta el momento no contamos, sin poder promover u optimizar con</p>	<p>Control interno Falta implementar No se cuenta con la implementación</p>	<p>Nunca se implementó el control interno ni se aplicó la supervisión ocasionando</p>	<p>C.I. S.</p>

<p>eficiencia, eficacia, las funciones que cumple esta municipalidad, que están dirigidas al ciudadano y al estado.</p>	<p>Ciudadano y al estado</p>	<p>conflictos dirigidos al ciudadano y estado</p>	<p>C.I. S.</p>
<p>Exp. 5. Tenemos que aclarar primero que esta gestión realizo una serie de actos estratégicos con el fin de poder parar las malas acciones que se encontró, como es el de no tener un reporte económico claro, así como el desabastecimiento de maquinarias, una mala contratación con empresas privadas, por estos motivos no se actualizo ni se implementó adecuadamente el control interno, lo que conlleva al no contar con una supervisión con seguimiento efectivo.</p>	<p>Control interno Actos estratégicos No tener reporte economico claro No cuenta con una supervisión</p>	<p>No cuenta con un plan anual, ni supervisión ni seguimiento, ni reporte economico ocasionando contratos con el estado inadecuados, generando pérdidas económicas.</p>	<p>C.I. S.</p>
<p>Exp. 6. Lo que se realiza son las metas que tenemos que otorgar dentro de nuestras funciones, las mismas que son requeridas por nuestros superiores, no existe un seguimiento del plan anual, no contamos con supervisión, no tenemos un plan organizacional, dejando un sin</p>	<p>Control interno No existe seguimiento del plan anual No se cuenta con una supervisión Vacíos dentro de la institución</p>	<p>Nunca se implementó el órgano de control interno, ocasionando enriquecimiento con dinero del</p>	<p>C.I. S.</p>

número de vacíos dentro de la institución, los mismos que se prestan como pretensiones para otros intereses.

estado a terceros.

INTERPRETACIÓN

El Entrevistado uno, afirma que se le solicitó la elaboración del plan anual, solo por la exigencia de sus superiores, sin embargo, no existe seguimiento ni supervisión dentro de la institución para llegar a un control permanente, de la misma manera, el entrevistado dos, sugiere que no se ha diseñado el plan anual, así como no se está cumpliendo con la seguridad y el control, los entrevistados tres y cuatro indican que no se está realizando, porque nunca fue implementado debidamente, el entrevistado cinco, refiere que la gestión no lo realizó por motivo que al momento de asumir el cargo, este se encontraba con una serie de deficiencias que debían primero ser subsanadas, la entrevistada seis afirma que no se cuenta con ningún tipo de proyecto a seguir, por lo tanto, no se aplica el control interno, así como tampoco se aplica la supervisión, seguimiento y evaluación de los mismos.

SUSTENTO TEÓRICO

De lo expuesto por los participantes se llega a determinar la no aplicación de una supervisión dentro de la estructura orgánica municipal, debido a la no aplicación de un control interno, dejando sin efecto algún tipo de seguimiento institucional, así como las evaluaciones para poder medir el funcionamiento institucional dirigido a poder llegar a los logros y objetivos estratégicos en bien de la institución para su mejoramiento en políticas públicas, debiendo ser urgente la inserción de estas dimensiones (Ma, et. al., 2022).

Tabla 4. ¿A su criterio, la municipalidad distrital cuenta con personal idóneo para poder alcanzar sus objetivos estratégicos? ¿fundamente su respuesta?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1. Los funcionarios manejan un mínimo de conocimiento respecto del tema en concreto, no contando con la debida capacitación a los funcionarios.	Objetivos estratégicos Mínimo de conocimiento Tema en concreto No se cuenta con la debida capacitación	Actualmente no se cuenta con personal idóneo, ni capacitado, ocasionando el no poder alcanzar los OE, así como brindar un servicio deficiente en la institución.	OE P.I.
Exp. 2. No, porque nunca se supo, del tema mencionado, así como no existe las debidas capacitaciones para los funcionarios respecto a temas tan importantes y básicos como es el control interno, lo que sirve para el buen desempeño de la municipalidad y sus funcionarios.	Objetivos estratégicos No existe las debidas capacitaciones Buen desempeño Nunca se supo del tema mencionado	En la actualidad no se ha capacitado a los funcionarios, ocasionando trabas en el sistema de resultados, así como la afectación en su buen desempeño lo que trae	OE P.I.

		como consecuencia el no poder llegar a OE.	
Exp. 3. Nunca se nos ha mencionado del tema, existe mucha desinformación y falta de capacitación para nosotros, que somos los encargados de cumplir las disposiciones.	Objetivos estratégicos Existe mucha desinformación Falta de capacitación Cumplir disposiciones	No se encuentran capacitados respecto al control interno, contraviniendo las normas legales, así como no llegar a cumplir los OE.	OE P.I.
Exp. 4. Los encargados de área no contamos con las debidas capacitaciones en ese tema en concreto, de la misma manera la falta de comunicación y orientación son escasas.	Objetivos estratégicos debidas capacitaciones Falta de comunicación Escases de orientación	No se puede alcanzar los objetivos estratégicos debido a que no se cuenta con personal debidamente capacitado, ocasionando la desinformación por parte de los funcionarios.	OE P.I.

<p>Exp. 5. No, este tema es nuevo y no se preparó al personal en el tema de control interno, de la misma manera en esta sede municipal no se tiene capacitaciones, ni se prepara a los funcionarios, algunos no tienen las capacidades para los puestos en que se encuentran.</p>	<p>Objetivos estratégicos No se preparó al personal Este tema es nuevo No se tiene capacitaciones</p>	<p>Hasta el momento no se tiene a personal idóneo, por la falta de capacitación a sus funcionarios, ocasionando no alcanzar con los objetivos estratégicos.</p>	<p>OE P.I.</p>
---	---	---	--------------------

<p>Exp. 6. Respecto al tema en concreto no, por la falta de capacitaciones para los funcionarios, así como tener a personal sin la debida inducción respectó al control interno, sus evaluaciones, seguimiento y todo lo que lo estructura.</p>	<p>Objetivos estratégicos Falta de capacitaciones Personal sin la debida inducción Evaluaciones y seguimiento</p>	<p>Los funcionarios no cuentan con las capacitaciones, lo que trae como consecuencia el no alcanzar los objetivos</p>	<p>OE P.I.</p>
---	---	---	--------------------

INTERPRETACIÓN

Los seis Entrevistados concuerdan que no cuentan con preparación, ni capacitaciones respecto al tema de control interno, lo que deja claro por qué no se ha logrado llegar a cumplir las metas propuestas ´por la gestión, así como los altos actos de corrupción que se vivió en la gestión anterior, ocasionando

una mala imagen institucional y pésima atención a los usuarios y ciudadanos de esta municipalidad no pudiendo cumplir con los Objetivos estratégicos.

SUSTENTO TEÓRICO

Sobre lo mencionado líneas arriba, es imperativo, fundamental y prioritario que todos los funcionarios deben tener capacitaciones constantes, de la misma manera que estas sean certificadas por entes competentes en estos temas, como es la Contraloría General de la República, así como al momento de contratar funcionarios que estos se encuentren debidamente preparados para la función en que se desempeñan, esto debido a que el control interno debe ser dirigido a los encargados de estos puestos de responsabilidad como a la misma autoridad edil y sus regidores, de esta forma se podrá trabajar con eficiencia y eficacia para lograr los OE y las metas institucionales. (Boghean y Chihai, 2021).

Tabla 5. ¿Cuáles son los pasivos que ha generado una mala supervisión y como afecta en el desarrollo social para el cumplimiento de los objetivos estratégicos? ¿Fundamente su respuesta?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1 Las implicancias sociales que causa el no tener un adecuado control fue un factor determinante, para que la ciudadanía se dé cuenta que no existe un trabajo con dirección, la gestión anterior dejo una continuidad de problemas como son, los de no poder continuar con obras dirigidas al servicio de agua y alcantarillado, congelamiento del Sistema económico, no poder utilizarlo por la falta de mecanismos que destraben las obras.	Objetivos estratégicos No poder continuar con obras No tener un adecuado control Congelamiento del sistema economico	No continuar con los trabajos de los proyectos definidos al mejoramiento de la sociedad, no tener un adecuado control y el congelamiento del sistema economico para la realización de proyectos.	O.E D.S
Exp. 2. Sin lugar a duda existe en la actualidad un en truncamiento en la contribución al Desarrollo social dirigido a la ciudadanía, al dejar sin efecto una gran cantidad de proyectos que tenían como misión el mejoramiento de nuestra población, en su calidad de vida, salud, educación, generando de esta manera un	Objetivos estratégicos Truncamiento en la contribución al desarrollo Un conflicto social Sin resolver desde hace tiempo	Truncamiento en el desarrollo social, afectando la calidad de vida de los ciudadanos, llevando a un conflicto	O.E D.S

conflicto social sin resolver, lo que se viene dando desde hace más de 14 años.		social sin resolver.	
Exp. 3. No lo podría definir claramente, solo tengo conocimiento del pésimo estado que se encuentra nuestras pistas y áreas verdes y hasta la fecha no pueden ser terminadas.	Objetivos estratégicos Pésimo estado de pistas Desconoce del tema No se terminan los trabajos	Pésimo estado de la institución, así como el de las pistas y áreas verdes.	O.E D.S
Exp. 4. Durante el tiempo que me encuentro ejerciendo el cargo no ha existido un nivel de fiscalización dirigida al seguimiento o cuidado de los bienes estatales, es así que existe actualmente un desbalance económico, así como perdidas en las obras y financiamiento de proyectos de inversión.	Objetivos estratégicos Seguimiento o cuidado de los bienes estatales Desbalance economico Perdidas en las obras y financiamiento de proyectos	No se cuenta con una fiscalización, ocasionando, desbalance economico, así como la perdida de obras.	O.E D.S
Exp. 5. El descuido en que se encuentran las calles, por no supervisar correctamente las obras de agua y desagüe que ha dejado un desastre al distrito ocasionando muchos	Objetivos estratégicos Obras de agua y desagüe inconclusas	Descuido en las obras de agua y desagüe, sin concluir, ocasionando	O.E D.S

problemas a la población en infraestructura y contaminación del medio ambiente.	Problemas a la población contaminación	contaminación ambiental a la ciudadanía.
---	--	--

Exp. 6. Obras inconclusas, destrucción de pistas, saturación de la basura en las calles, parques y jardines secos, desabastecimiento de agua potable, corrupción dentro de las oficinas administrativas.	Objetivos estratégicos Destrucción de pistas Saturación de la basura en las calles corrupción	Saturación de basura en las calles, obras inconclusas, generando corrupción en la institución.	O.E D.S
--	--	--	------------

INTERPRETACIÓN

Los entrevistados uno, dos, cuatro cinco y seis, concuerdan que se dejó proyectos de trabajo inconclusos, los mismos que acarrear desbalances económicos, afectación a la salud humana, educación, de la misma manera, se dejó de atender las necesidades de los ciudadanos causando en ellos insatisfacción por sus actos, mientras que el entrevistados tres indica que hasta el momento se ha dejado una serie de trabajos sin concluir, los mismos que han sido observados por la actual gestión, lo que debe ser atendido a la prioridad posible por el tipo de daño que se está causando a la institución edil y a todos sus ciudadanos.

SUSTENTO TEÓRICO

De lo señalado líneas arriba se define que al no existir una supervisión que lleve el control, el orden y sobre todo el desempeño de la municipalidad, origina una serie de características como son el no continuar con proyectos de gran importancia, la construcción y término de las obras en bien de la ciudadanía, afectando seriamente el lugar donde viven, causando molestias y abriendo puertas a una corrupción desmedida sin control, no se tiene clara las funciones ni mucho menos el grado de responsabilidad de de las autoridades responsables de dirigir el buen funcionamiento institucional. Almeida, (2020).

Tabla 6. ¿Considera usted que la minimización de conflictividad social cumple un efecto positivo en los objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2021?
¿Por qué?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1. Al no contar con una oficina de control interno, no podemos hacer una evaluación con Certeza, en otro sentido, supongamos que se hubiera activado entonces contaríamos con datos precisos respecto a la minimización de conflictividad social.	Objetivos estratégicos No podemos hacer una evaluación Contar con datos precisos Conflictividad social	Se debe tener datos precisos, al no contar con una oficina a cargo del control interno no se podría definir adecuadamente la minimización de conflictividad	O.E M.C.S
Exp. 2. Claro que sí, porque a través de este podríamos organizar, realizar y tener una supervisión constante, un seguimiento de principio a fin, se reduciría el rango de riesgos, así como se podría contar con una cultura organizacional, también contaríamos con una restricción y/o corrección con algunos funcionarios que no	Objetivos estratégicos Seguimiento de principio a fin Reducir el rango de riesgos Cultura organizacional	Se podría tener un control seguido de un seguimiento continuo, lo que reduciría la reducción de riesgos, así como la minimización de	O.E M.C.S

cumplen con las expectativas mínimas.		conflictividad social.	
Exp. 3 Tengo conocimiento que, en otras entidades del estado, este ha puesto en marcha este tipo de implementaciones acorde con la normativa vigente, con resultados positivos demostrando que es importante y vital contar con este mecanismo que nos ayudara poder evitar que malos empleados cometan actos de corrupción en contra de la gestión.	Objetivos estratégicos Evitar actos indebidos Normativa vigente Resultados positivos	Es de suma importancia la implementación del control interno, lo que ayudara a tener más control dentro de la institución y así evitar actos indebidos, actuar con la normativa vigente, teniendo resultados positivos respecto a los OE.	O.E M.C. S
Exp. 4. Si, porque ayudaría a mejorar el control interno dentro de los procedimientos administrativos	Objetivos estratégicos Mejorar Procedimiento administrativos	Ayudaría en la mejora de los procedimientos institucionales de la municipalidad	O.E M.C. S

Exp. 5. Por supuesto que sí, debido a su exhaustiva organización que maneja, al minimizar algún tipo de errores dentro de la administración.	Objetivos estratégicos Minimizar errores Dentro de la administración organización	Sería efectivo en minimizar riesgos, lo que generaría un trabajo coordinado dentro de la administración y de esta manera minimizar los conflictos sociales.	O.E M.C. S
--	---	---	---------------

Exp. 6. Si, porque es una herramienta que se necesita para el buen funcionamiento de unidades orgánicas, municipalidades y Gobiernos Regionales.	Objetivos estratégicos Buen funcionamiento o Unidades orgánicas Municipalidad	Su funcionamiento sería eficaz y eficiente en todas las unidades estatales cumpliendo con los OE y minimizando los conflictos sociales.	O.E M.C. S
--	--	--	---------------

INTERPRETACIÓN

Los entrevistados dos, tres, cuatro, cinco, seis, concuerdan que los efectos serían muy positivos en aplicar este mecanismo de control interno, lo que generaría nuevas prácticas de trabajo y organización dentro de los grupos de funcionarios, de la misma manera se tendría balances económicos claros,

definidos, con el seguimiento y una buena fiscalización encaminados a la sostenibilidad municipal, contribuyendo a su desarrollo institucional, de la misma forma el crecimiento y la satisfacción social de parte de sus ciudadanos.

SUSTENTO TEÓRICO

El poder contar con la implementación de un control interno dentro de alguna institución estatal no solo genera un aspecto positivo, de la misma manera cuida los intereses del estado al poder contribuir con eficiencia y eficacia su función que es el de servir como un sustento a la ciudadanía en mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos, así como generar las condiciones adecuadas para su desarrollo y bienestar social, de la misma manera elimina los actos de corrupción por personal que no se encuentra en la capacidad de sus funciones para ejercer cargos de tal magnitud que son el pilar para poder mejorar el mal perfil de las instituciones públicas. (Valenzuela. et. al., 2020).

Tabla 7. Considera Usted, ¿que el presupuesto por resultados en la implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos cumple su función en bien del estado y la sociedad? ¿Por qué?

Codificación Abierta	Codificación Axial	Codificación selectiva	Código
Exp. 1. Si, esto es porque se encuentra regulado en la Ley N° 28716, la que tiene una serie de pasos a seguir, lo que es necesario y fundamental para otras instituciones en poder alcanzar sus metas, objetivos, con eficiencia y eficacia.	Objetivos estratégicos Necesario y fundamental Metas y objetivos Eficiencia y eficacia	Es fundamental para el logro de sus objetivos desarrollando eficacia y eficiencia en sus funciones.	OE PPR
Exp. 2. Considero que dicha implementación es muy importante, porque las necesidades serian planificadas y se tendría que priorizar los principales problemas y dar solución a la problemática de pérdidas económicas como a ciertos parámetros de corrupción.	Objetivos estratégicos Planificar las necesidades Principales problemas Pérdidas económicas	Al llevar un control interno, se podría planificar las diversas necesidades y problemáticas sociales, así como las pérdidas económicas al aplicar un buen presupuesto	OE PPR

		por resultados	
Exp. 3. Si, porque ayuda a realizar una supervisión de manera objetiva, con el fin de precisar que los controles internos sean tomados en cuenta para mejoras posteriores.	Objetivos estratégicos supervisión mejoras posteriores Resultados positivos	Es indispensable su aplicación, esto generara una adecuada supervisión en el presupuesto por resultados dirigido a mejoras de la institución.	OE PPR
Exp. 4. La implantación de una manera perfecta y transparente del Control Interno SI cumpliría con los objetivos estratégicos en beneficio del estado y la sociedad en su conjunto.	Objetivos estratégicos implementar Objetivos estrategicos Estado y la sociedad	Cumpliría su función en llegar a los objetivos estratégicos con una adecuada aplicación en el presupuesto por resultados en bien del estado y la sociedad.	OE PPR

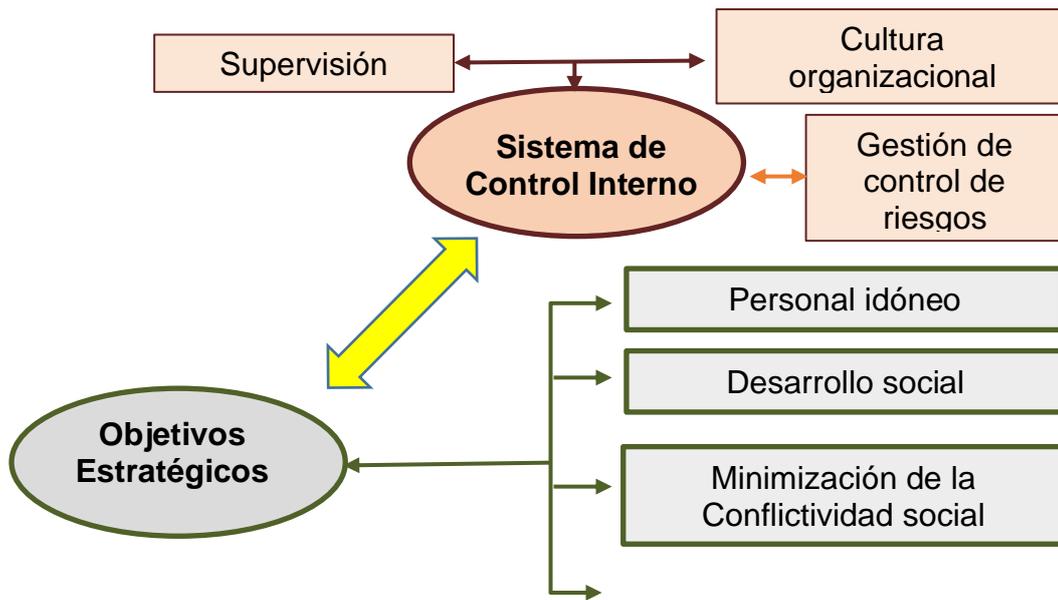
<p>Exp. 5. Definitivamente que sí, esto es porque se podría llegar a tener un control en todas las áreas administrativas, así como en las operativas y control del personal en la forma de sus acciones dirigidas a la municipalidad en el buen funcionamiento del presupuesto por resultados en las obras y proyectos.</p>	<p>Objetivos estrategicos Presupuesto por resultados administrativas dirigidas a la municipalidad</p>	<p>EL CI, cumple una función esencial en la estructura estatal del presupuesto por resultados definida al buen funcionamien to de sus actividades municipales.</p>	<p>OE PPR</p>
<p>Exp. 6. Claro que sí, porque se rige mediante una norma legal, definida en proteger los bienes del estado, fiscalizar, organizar, con nuevos métodos y procedimientos para el buen funcionamiento de las entidades estatales todas estas con el fin de servir a nuestra sociedad contribuyendo con el desarrollo de gestión pública y administrativo.</p>	<p>Objetivos estratégicos Organizar nuevos métodos Entidades estatales Desarrollo de gestión publica</p>	<p>La función que cumple el CI, es el resguardar en todo momento el desarrollo de gestiones públicas con la efectivización de nuevos métodos de fiscalización en el amplio desarrollo de la gestión pública.</p>	<p>OE PPR</p>

INTERPRETACIÓN

Todos los entrevistados llegaron a definir que, si se cumple con la implementación del control interno, siempre y cuando este sea debidamente desarrollado dentro de las diversas instituciones estatales, de esta manera cumplirá con alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

SUSTENTO TEÓRICO

En la actualidad es una obligatoriedad la implementación del control interno dentro de las instituciones del estado debido al alto índice de corrupción, desorganización, pérdidas económicas, desbalance patrimonial, presupuestos mal direccionados y el sin fin de las irregularidades que se tiene, es por estas razones que al contar con un mecanismo facilitaría el poder realizar un trabajo, con medición, estructura y organizado dirigido al bienestar social. (Oliveira Costa et. al., 2020).



Representación visual, Triangulación de la Información hallada

Tabla 8: Análisis Normativo de las leyes que argumentan y fundamentan la implementación del control interno para el logro de
Objetivos estratégicos

Constitución Federal de Brasil - 1988	Ley Orgánica de Administración Pública Federal – 1976	Constitucion Política de Colombia 1991
<p>Art° 31. Otorga pleno derecho de poder legal a las municipalidades, cada una de ellas tendrá que emitir sus respectivos informes para la sustentación de sus objetivos.</p> <p>Art 70. Desarrolla el nivel de fiscalización en todas las áreas gubernamentales.</p> <p>Art. 74. Faculta a los poderes del estado a tener pleno control en forma integrada en el desarrollo de los actos de implementación continua, participativa y objetiva, bajo la determinación de sanción a los responsables que no cumplan con las disposiciones dadas.</p>	<p>Art° 37. Dirigido a la estructura de organización, evaluación y seguimiento, para poder tener los resultados óptimos con los objetivos claros y definidos, de esta manera cumplir con la implementación integral del control interno dentro de las instituciones estatales,</p> <p>Concordante con nuestro objetivo general y nuestros objetivos específicos.</p>	<p>Art° 209. Las funciones administrativas se dirigen con fines de principios de imparcialidad, descentralización, moralidad, eficacia, economía, celeridad e igualdad en las funciones que se designan dentro de la organización del estado.</p> <p>Lo que concuerda y se está fundamentando en todos los objetivos de esta investigación.</p>

Tabla 9

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
¿Qué tanto conoce usted del sistema de control interno como cultura organizacion al dentro de una municipalidad distrital, 2021?	Si, pero este control interno OCI, es aplicado en la municipalidad distrital, pero a través de la provincial, esta comuna no cuenta actualmente con un control interno propio, nunca se implementó, impidiéndonos de llegar a nuestras metas anuales.	Tengo pleno conocimiento que se está elaborando un plan para la implementación del control interno, pero hasta la fecha no se realizó ni existió comunicación respecto al tema, en el área donde trabajo es importante la aplicación de este mecanismo, porque se ve mucho desorden, hasta Perdida de bienes propios de la institución.	No, porque no existe órgano de control interno, nunca se implementó, siempre existió desidia de parte de las autoridades, es por ese motivo que la municipalidad distrital no cuenta con una cultura organizacional correcta.	No existe oficina de control interno en esta municipalidad, llevamos más de una década sin la implementación de este control, se nos ha conversado en varias oportunidades es de su implementación, pero no se llegó a implementar, teniendo escasas de valores y trabajando de una manera equivocada.	Trabajamos en este tema en concreto, hemos realizado las debidas coordinaciones para la implementación del control interno, pero por factores de tiempo no logramos llegar a su culminación dejando una gran desconformidad dentro de las distintas áreas al no implementarlo, quienes quieren tener bien definido los aspectos económicos por las pérdidas financieras que existieron en los últimos periodos, así cumplir con las expectativas de la sociedad.	Es lamentable que hasta el momento no se cuenta con un órgano de control interno, mi área se realizó la sugerencia sobre la implementación del OCI, se tiene conocimiento que en otras instituciones si se está aplicando, sin embargo, aquí no se llegó a implementarlo, seguimos esperando el gran cambio y este no se realizó que hasta el momento no tiene efectos positivos, la gestión anterior trabajo en suma incompetencia, donde muchos se enriquecieron con dinero de esta municipalidad donde se aprovecharon de la falta de normas y leyes de un control interno.	Los E1, E2, E3, E4, E5, E6 coinciden que es necesario la implementación de un control interno dentro de esta institución municipal, lo que debe de realizarse en el menor corto plazo, de la misma manera contar con una cultura organizacional que ayude en el progreso institucional.	No se realiza ninguna diferencia, debido que todos tenían el mismo concepto respecto a la pregunta.	Se define que la actual gestión no cuenta con procedimientos claros ni precisos, es por tal motivo que concuerdan en que es urgente y en el menor tiempo posible, se instaure este mecanismo de control para poder mitigar con las deficiencias institucionales que hoy conlleva a dar un mal servicio a la sociedad y al estado por la falta de la aplicación de una eficaz cultura organizacional.

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
<p>¿Qué tanto conoce usted, si la entidad ha incurrido en algún acto fraudulento en la gestión de riesgos para lograr sus fines institucionales? ¿argumentéelo?</p>	<p>Hasta la fecha no conozco de algún acto de corrupción que se haya cometido dentro de esta gestión para lograr llegar a cumplir con los fines de nuestro trabajo, todo lo que se ha realizado ha sido a través de instrumentos de medición con los que cuenta la municipalidad, como es el de rendición de cuentas, sin embargo tengo pleno conocimiento de denuncias sobrevaloración de la plaza de armas y denuncias penales por la licitación agua y alcantarillado que hasta la fecha se encuentra en paralización debido a un sin fin de irregularidades</p>	<p>Es de dominio público que existe una serie de obras inconclusas debido a la mala administración, donde se presume pérdidas económicas, mismas que están hasta la fecha con procesos, tampoco se optó por tratar de mitigar los riesgos que acarrea una contratación con el estado.</p>	<p>No, porque no ha tenido órganos de políticas de control interno adheridas a esta institución dejando muchos casos sin resolver, no existe una debida supervisión.</p>	<p>Actualmente existen muchos procesos de corrupción, denuncias y hasta demandas judiciales en contra de funcionarios de la gestión pasada tampoco se cuenta con una cultura organizacional definida para el bienestar de la institución.</p>	<p>Trabajamos en este tema en concreto, hemos realizado las debidas coordinaciones para la implementación del control interno, pero por factores de tiempo no logramos llegar a su culminación dejando una gran desconformidad dentro de las distintas áreas al no implementarlo, quienes quieren tener bien definido los aspectos económicos por las pérdidas financieras que existieron en los últimos periodos, así cumplir con las expectativas de la sociedad.</p>	<p>Siempre trato de llegar a las metas dentro de mis competencias y funciones, lamentablemente al no tener ese soporte de supervisión y fiscalización, se nos hace más dificultoso el trabajo, me refiero al momento de un gasto institucional o requerimiento, estos no siguen un orden organizacional con el que se pueda verificar el destino de los usos institucionales, ya sean económicos y/o estructura, así como los proyectos destinados en cumplirse.</p>	<p>Los E5 y E6 Concuerdan que la institución no cuenta con un adecuado C.I. Los E2 E4, refieren que actualmente la institución cuenta con una serie de irregularidades</p>	<p>Los E1 y E3, concuerdan que, al no existir un órgano de CI, la institución se encuentra en desventaja comparado con otras instituciones</p>	<p>Al no tener una debida organización dentro de la institución, esta hace precaria la situación de sus funcionarios y del servicio que brindan a la sociedad y especialmente a sus ciudadanos, lo que ha ocasionado que exista muchos actos indebidos lo que a sido aprovechado por personas inescrupulosas.</p>

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
<p>¿A su criterio la municipalidad en la actualidad está llevando una supervisión, seguimiento, evaluación, del plan anual, para verificar si el sistema de control interno está funcionando correctamente su respuesta?</p>	<p>Mediante documento interno se nos ha solicitado los planes anuales para su revisión, al no contar con un control interno es imposible tratar de poder tener una supervisión dentro de la estructura de organización de la municipalidad, solo cumplimos con lo solicitado por las autoridades, lamentablemente no se cumple con el logro de objetivos estratégicos.</p>	<p>Este año no se ha realizado el plan anual, cada jefe de área realiza su trabajo acorde a su experiencia y conocimiento para poder dar un servicio eficaz al ciudadano, no se están cumpliendo los objetivos dirigidos al bienestar, seguridad, educación, salud.</p>	<p>El seguimiento del plan anual para verificar el sistema de control interno, nunca se implementó, debido a la falta de comunicación y preparación de parte de las autoridades, sin embargo, no existe un seguimiento de las metas y objetivos que se busca, así como no se establece una supervisión continua para superar los problemas dentro de la institución.</p>	<p>No lo está realizando debido a una serie de características como lo es, la falta de implementación de este mecanismo, que hasta el momento no contamos, sin poder promover u optimizar con eficiencia, eficacia, las funciones que cumple esta municipalidad, que están dirigidas al ciudadano y al estado.</p>	<p>Tenemos que aclarar primero que esta gestión realizo una serie de actos estratégicos con el fin de poder parar las malas acciones que se encontró, como es el de no tener un reporte económico claro, así como el desabastecimiento o de maquinarias, una mala contratación con empresas privadas, por estos motivos no se actualizo ni se implementó adecuadamente el control interno, lo que conlleva al no contar con una supervisión con seguimiento efectivo.</p>	<p>Lo que se realiza son las metas que tenemos que otorgar dentro de nuestras funciones, las mismas que son requeridas por nuestros superiores, no existe un seguimiento del plan anual, no contamos con supervisión, no tenemos un plan organizacional, dejando un sin número de vacíos dentro de la institución, los mismos que se prestan como pretensiones para otros intereses.</p>	<p>Los E2,E3, E4, E.5 y E.6, confirman que no se está llevando ningún tipo de fiscalización o seguimiento en las funciones de sus funcionarios al no haberse implementado por más de 12 años el C.I.</p>	<p>El E1, define que para llevar el plan anual este ha sido ordenado desde sus superiores, de igual manera no se ha realiza un control de funciones.</p>	<p>Al no contar con un CI, estructural, no se podría aplicar los métodos de seguimiento, evaluación y el plan anual.</p>

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
¿A su criterio, la municipalidad distrital cuenta con personal idóneo para poder alcanzar sus objetivos estratégicos? ¿fundamente su respuesta?	Los funcionarios manejan un mínimo de conocimiento respecto del tema en concreto, no contando con la debida capacitación a los funcionarios.	No, porque nunca se supo, del tema mencionado, así como no existe las debidas capacitaciones para los funcionarios respecto a temas tan importantes y básicos como es el control interno, lo que sirve para el buen desempeño de la municipalidad y sus funcionarios.	Nunca se nos ha mencionado del tema, existe mucha desinformación y falta de capacitación para nosotros, que somos los encargados de cumplir las disposiciones.	Los encargados de área no contamos las debidas capacitaciones en ese tema en concreto, de la misma manera la falta de comunicación y orientación son escasas.	No, este tema es nuevo y no se preparó al personal en el tema de control interno, de la misma manera en esta sede municipal no se tiene capacitaciones, ni se prepara a los funcionarios, algunos no tienen las capacidades para los puestos en que se encuentran.	Respecto al tema en concreto no, por la falta de capacitaciones para los funcionarios, así como tener a personal sin la debida inducción respectó al control interno, sus evaluaciones, seguimiento y todo lo que lo estructura.	Los E1, E2, E3, E4, E5 y E6, definen que no se les ha capacitado adecuadamente sobre el tema de CI, sus funciones.	No existe diferencia alguna, porque todos ellos son de la misma opinión.	No se cuenta con personal preparado para los puestos estratégicos como son las altas direcciones, no se podrá obtener resultados fiables para el buen funcionamiento institucional, tampoco se logrará alcanzar los objetivos estratégicos, debido a que no se aplica el CI, dentro de esta institución del estado.

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
<p>¿Cuáles son los pasivos que ha generado una mala supervisión y como afecta en el desarrollo social para el cumplimiento de los objetivos estratégicos? ¿Fundamente su respuesta?</p>	<p>Las implicancias sociales que causa el no tener un adecuado control fue un factor determinante, para que la ciudadanía se dé cuenta que no existe un trabajo con dirección, la gestión anterior dejó una continuidad de problemas como son, los de no poder continuar con obras dirigidas al servicio de agua y alcantarillado, congelamiento del Sistema económico, no poder utilizarlo por la falta de mecanismos que destraben las obras.</p>	<p>Sin lugar a duda existe en la actualidad un truncamiento en la contribución al Desarrollo social dirigido a la ciudadanía, al dejar sin efecto una gran cantidad de proyectos que tenían como misión el mejoramiento de nuestra población, en su calidad de vida, salud, educación, generando de esta manera un conflicto social sin resolver, lo que se viene dando desde hace más de 14 años.</p>	<p>No lo podría definir claramente, solo tengo conocimiento del pésimo estado que se encuentra nuestras pistas y áreas verdes y hasta la fecha no pueden ser terminadas.</p>	<p>Durante el tiempo que me encuentro ejerciendo el cargo no ha existido un nivel de fiscalización dirigida al seguimiento o cuidado de los bienes estatales, es así que existe actualmente un desbalance económico, así como pérdidas en las obras y financiamiento de proyectos de inversión.</p>	<p>El descuido en que se encuentran las calles, por no supervisar correctamente las obras de agua y desagüe que ha dejado un desastre al distrito ocasionando muchos problemas a la población en infraestructura y contaminación del medio ambiente.</p>	<p>Obras inconclusas, destrucción de pistas, saturación de la basura en las calles, parques y jardines secos, desabastecimiento de agua potable, corrupción dentro de las oficinas administrativas.</p>	<p>Los E1, E2, E4, E5 y E6, Coinciden que al no existir una buena supervisión esto ha conllevado a una serie de irregularidades en los proyectos, obras.</p>	<p>El E3, sostiene que solo tiene conocimiento del pésimo estado en el que se encuentra el distrito.</p>	<p>Al no existir una función de supervisión en la estructura orgánica de la municipalidad, esta llega a tornarse sombría en sus funciones administrativas, afectando el desarrollo social de la municipalidad.</p>

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
¿Considera usted que la minimización de conflictividad social cumple un efecto positivo en los objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2021? ¿Por qué?	Al no contar con una oficina de control interno, no Podemos hacer una evaluación con Certeza, en otro sentido, supongamos que se hubiera activado entonces contaríamos con datos precisos respecto al punto en mención.	Claro que sí, porque a través de este podríamos organizar, realizar y tener una supervisión constante, un seguimiento de principio a fin, se reduciría el rango de riesgos, así como se podría contar con una cultura organizacional, también contaríamos con una restricción y/o corrección con algunos funcionarios que no cumplen con las expectativas mínimas.	Tengo conocimiento que, en otras entidades del estado, este ha puesto en marcha este tipo de implementaciones acorde con la normativa vigente, con resultados positivos demostrando que es importante y vital contar con este mecanismo que nos ayudara poder evitar que malos empleados cometan actos de corrupción en contra de la gestión.	Si, porque ayudaría a mejorar el control interno dentro de los procedimientos administrativos.	Por supuesto que sí, debido a su exhaustiva organización que maneja, al minimizar algún tipo de errores dentro de la administración.	Si, porque es una herramienta que se necesita para el buen funcionamiento de unidades orgánicas, municipalidades y Gobiernos Regionales.	Los E2, E3, E4, E5, y E6, concuerdan en que debe implementarse dentro de la institución el CI, porque esto mejorara el sistema de gobierno actual, así como progresivamente se irán cerrando brechas sociales	El E1, afirma que, al no contar con una oficina de CI, no se puede determinar con certeza su efecto.	Los expertos afirman la importancia que es el contar con un CI, con el que se podrá trabajar de una manera transparente al enfocar sus actividades dirigidas al bienestar social, tratando de minimizar los conflictos dentro de la institución y con la sociedad en conjunto.

Triangulación de resultados de entrevistas

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	Convergencias	Divergencias	Conclusiones
<p>¿Considera Usted, ¿que el presupuesto por resultados en la implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos cumple su función en bien del estado y la sociedad? ¿Por qué?</p>	<p>Si, esto es porque se encuentra regulado en la Ley N° 28716, la que tiene una serie de pasos a seguir, lo que es necesario y fundamental para otras instituciones en poder alcanzar sus metas, objetivos, con eficiencia y eficacia.</p>	<p>Considero que dicha implementación es muy importante, porque las necesidades serían planificadas y se tendría que priorizar los principales problemas y dar solución a la problemática de pérdidas económicas como a ciertos parámetros de corrupción.</p>	<p>Si, porque ayuda a realizar una supervisión de manera objetiva, con el fin de precisar que los controles internos sean tomados en cuenta para mejoras posteriores.</p>	<p>La implantación de una manera perfecta y transparente del Control Interno SI cumpliría con los objetivos estratégicos en beneficio del estado y la sociedad en su conjunto.</p>	<p>Definitivamente que sí, esto es porque se podría llegar a tener un control en todas las áreas administrativas, así como en las operativas y control del personal en la forma de sus acciones dirigidas a la municipalidad en el buen funcionamiento del presupuesto por resultados en las obras y proyectos.</p>	<p>Claro que sí, porque se rige mediante una norma legal, definida en proteger los bienes del estado, fiscalizar, organizar, con nuevos métodos y procedimientos para el buen funcionamiento de las entidades estatales todas estas con el fin de servir a nuestra sociedad contribuyendo con el desarrollo de gestión pública y administrativo.</p>	<p>Los E1, E2, E3, E4, E5, E6, concuerdan que el CI, es una herramienta fundamental para el progreso institucional, de la misma manera reforzaría el crecimiento económico, orden y seguridad financiera.</p>	<p>No existen diferencia debido a la complementación de ideas de los expertos.</p>	<p>Las Instituciones públicas se encuentran serias deficiencias en su compromiso de trabajar en bien de la sociedad, esto es debido a que muchas de ella son cuentan con plan estratégico, sin un CI, sin seguimientos, ni presupuesto por resultados, evaluaciones, control de riesgos, cultura organizacional, aspectos que debería tener todo entidad estatal, para el mejor desarrollo de sus funciones.</p>

Fuente: Entrevista aplicada a los especialistas en Gestión Pública. (2022).

Después de haber obtenido la información brindada por los entrevistados, así como haber realizado el procesamiento de este, respecto al OG: Analizar de qué manera la implementación del sistema de control Interno, permite el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital, 2022, en efecto los resultados demuestran que ambas categorías se encuentran estrechamente relacionadas porque cumplen con la función de la implementación del CI, para el desarrollo de esta municipalidad en todos los niveles de organización, llevando orden y control financiera y contable de manera eficaz y eficiente, la que se encuentra regulada en la Ley N° 28716, lo que no se ha implementado afectando el alcance de llegar a los logros de los objetivos institucionales, lo que genero una serie de deficiencias respecto a los bienes estatales que maneja la comuna, no se lleva una adecuada cultura organizacional dejando desamparada la actuación de sus funcionarios al poder aplicar estos mecanismos para el buen desempeño de la institución municipal, de la misma manera no se cuenta con una oficina de CI, que se encargue de realizar estas funciones.

Los resultados demuestran la no aplicación de un sistema operativo de CI dentro de esta institución, el mismo que no se puso en función debido a ciertas características de la gestión, como son la desidia de parte de los que se encuentran frente a estos cargos de confianza, provocando un desempeño institucional incompleto por parte de los que gobiernan por el lapso de cuatro años, así como alcanzar el nivel deseado para poder dar una atención de resultados reales a la población, dirigida a sostener la temática social en beneficio de toda la ciudadanía, el trabajo que debe realizarse es en conjunto con el estado y las personas que se encuentran ubicadas o empoderadas cumpliendo funciones de gestión, en los distintos con cargos públicos, los que tienen el poder de tomar decisiones, deben velar y ejecutar este mecanismo en todas las esferas políticas, involucrando a todos para poder alcanzar los objetivos y metas deseadas, así lo sostienen (Sofyani et. al., 2022).

En virtud de lo expuesto se puede concluir que la actual gestión no cuenta con un procedimiento adecuado de CI, no son precisos ni conllevan un orden, demostrando serias deficiencias dentro de la institución lo que trae como

consecuencias otorgar un servicio deficiente e incompleto dirigido a la ciudadanía al no aplicar correctamente un CI, con una adecuada cultura organizacional tal como lo indica (Popovic, et. al., 2021).

Respecto al primer objetivo específico, analizar de qué manera la contribución a la estabilidad social y económica incide en la gestión por resultados en una municipalidad distrital 2022, el análisis de los resultados nos permite sostener que en la actualidad resulta contraproducente la no implementación de un CI, debido que conllevaría a una serie de actos inapropiados por parte de sus funcionarios, cayendo en irregularidades y siendo reincidentes en más de una oportunidad, teniendo denuncias sobre valoraciones de obras licitadas que no se encuentran con el precio normal, estas son sobrevaloradas lo que genera desconfianza de parte de la población. Así mismo según los resultados de las entrevistas, la mayoría de los participantes concuerdan que al no existir una organización estructural dentro de la institución esta conlleva a no tener una gestión por resultados claros, bien definidos corriendo el riesgo de caer en temas relacionados con la corrupción lo que genera una mala imagen social, colectiva y económica mal dirigida.

Es claro que los resultados obtenidos tienen similitud en las conclusiones de trabajos realizados anteriormente y que han sido considerados como antecedentes de esta investigación. Se tiene que realizar un trabajo meticuloso, sobresaliente, sostenible, el cual sirva de herramienta para el desarrollo institucional que debe realizarse con eficiencia y eficacia para el desarrollo y realización de proyectos encaminados a la mejora social y estatal, de esta manera lo sostiene, (Osorio, 2022).

De acuerdo al segundo objetivo específico, analizar la gestión de control de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2022, los resultados obtenidos del análisis reflejan que no se está cumpliendo con la evaluación de un control de riesgos, no se realiza el seguimiento correspondiente, tampoco se supervisa el trabajo institucional el cual debe ser dinámico, eficiente, eficaz, que sea sustentable para la realización de un seguimiento de proyectos y obras enfocados en mejorar el sistema, regulado por la Contraloría General de la

república en sus últimos lineamientos en la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, planificación, ejecución y evaluación.

Los resultados obtenidos conllevan a que en gestiones pasadas se ha vulnerado varios principios, como es el de ética profesional por parte de sus funcionarios, dejando una serie de proyectos inconclusos, generando presupuesto intocable que no se puede utilizar para continuar con las ejecuciones de los proyectos, debido a errores al momento que se dio en el contrato establecido, paralización de obras dirigidas al bien de la ciudadanía, dejando en claro que no se está tomando en cuenta un mecanismo donde se identifiquen los riesgos en cada área respectivamente, al poder realizar una inserción de este mecanismo se podría tener un control administrativo, financiero y de personal que se encuentre a las expectativas de lo que se requiere, lo que genera que se cumpla con el logro de objetivos estratégicos de esta manera lo sostienen (Armstrong y Li, 2022).

Respecto al tercer objetivo específico Analizar la supervisión de consecuencias de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital, 2022, con el que se llegó a verificar y constatar las consecuencias que acarrea el no contar con una implementación de control interno dentro de las instituciones estatales, dejando un sin número de deficiencias, el estado caótico en que se encuentran gobernando muchas autoridades sin metas ni objetivos definidos, dejando en todo momento un sin sabor en la sociedad que es la misma que se ve afectada por tales situaciones, en este contexto, en la actualidad las instituciones estatales tienen que ser proactivas, dinámicas, constantes, modernas y con controles de supervisión para el buen funcionamiento de las instituciones del aparato estatal, otro factor fundamental es la preparación y capacitación para sus trabajadores, funcionarios y líderes políticos, tal como lo define (Oliveira Costa et. al., 2020).

En los resultados se constató que todos los participantes tienen un porcentaje mínimo de conocimiento respecto al tema de CI, dentro de la institución de la misma manera no se les ha preparado para poder cumplir con el funcionamiento y adhesión de los controles, implementaciones de sus manejos en los temas administrativos, como son las oficinas de tesorería, recaudación de

rentas, registros civiles, planeamiento, saneamiento, presupuesto, abastecimiento, son las principales que deberían estar coordinadamente trabajando con el fin de lograr cumplir todo lo programado, lo que se advierte de las consecuencias que deja el no llevar una supervisión, seguimiento, rígido para el cuidado de la economía financiera, lo que ocasiono el deterioro de material a cargo del estado, pérdidas de maquinaria, obras iniciadas pero paralizadas que nunca se culminaron, proyectos iniciados, todos ellos no llegaron a cumplir con los requisitos del cumplimiento legal de contrataciones con el estado, ocasionando severas resultados negativos a la ciudadanía como es el de pistas destruidas, agua y alcantarillado totalmente abandonados, de la misma manera personal directivo, actores de confianza involucrado en actos ilícitos, corrupción desproporcionada, arreglo de concesiones, evasión de impuestos, apoderándose de presupuestos destinados para obras que nunca fueron controladas para su evaluación así lo define (Boghean et. al., 2021).

Es de suma importancia la implementación del control interno, lo que ayudara a tener más control dentro de la institución y así evitar actos indebidos, actuar con la normativa vigente, teniendo resultados positivos respecto a los OE, de la misma manera trabajar alineados a un presupuesto por resultados el cual permitirá vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios, con resultados a favor de la población lo que permitirá en todo momento que estos puedan ser medibles, lo que es fundamental para el logro de sus objetivos desarrollando eficacia y eficiencia en sus funciones. Se debe entender, comprender y tomar conciencia que, la única manera de poder detectar, prevenir, la presencia de riesgos y/o presencia de fraudes estatales será utilizar la aplicación de las herramientas del control interno, utilizando el marco legal de CI, los organismos presupuestarios y cómo mejorar la eficiencia en el uso de los mismos fondos públicos, así mismo el poder implementar un CI, es vital para la prevención de la corrupción, sin embargo este se ve debilitado, si el que se encuentra al frente tiene una serie de conexiones políticas, porque se vería en la obligación al pago de favores, tener que obedecer a sus líderes que se encuentran en niveles jerárquicos más altos, uno de los principales motivos por el cual no se aplica un CI, en las

distintas municipalidades, es efectivamente para evitar ser controlados, y supervisados constantemente.

Finalmente, todo el conjunto de tablas nos demuestra que existe una precariedad en esta institución estatal donde no se apertura un sistema confiable donde demuestre la eficiencia y eficacia operativas de los informes financieros así como el cumplimiento de los reglamentos, teniendo como consecuencia una serie de riesgos relacionada con el fraude dentro de la institución la misma que se encuentra expuesta al público en general, dañando directamente la reputación del periodo de gobierno y las autoridades que se encuentran inmersas en esta función, así como las responsabilidades de algunos de sus funcionarios existe una responsabilidad funcional que debe ser atendida a la brevedad posible. En pleno siglo XXI, ninguna de las instituciones pertenecientes al estado peruano debería funcionar si no cuenta con la implementación de un CI, dentro de sus sedes institucionales, así como contar con una oficina propia dedicada a realizar este trabajo de la misma forma tener personal altamente capacitado para el ejercicio de este mecanismo, será la única forma de tratar de minimizar las malas acciones que hasta el momento se mantienen sin tener solución por parte de las autoridades que tienen pleno conocimiento de las normas legales. (Vranic et. al., 2021).

V. CONCLUSIONES

1. La actual gestión tiene desconocimiento de conceptos, demostrando deficiencia e ineficacia de sus funciones dentro de la institución, dirigidos al buen funcionamiento dentro de sus áreas de responsabilidad institucionales, debido a que no se está cumpliendo con la implementación de un CI, no se cumple la ley por falta de interés o decisión del titular y sus funcionarios, lo que no permite alcanzar el logro de objetivos estratégicos.
2. Con respecto al objetivo específico 1, se ha llegado a concluir que esta institución municipal a generado serias deficiencias económicas y financieras en sus funciones, dejando una mala impresión ante la sociedad, trabajando de una manera irregular sin metas ni objetivos definidos.
3. Con respecto al objetivo específico número 2, no se podría determinar una caracterización de logros en la institución del estado, porque no desarrollo ni aplico correctamente un control de riesgos para alcanzar los objetivos estratégicos.
4. Con respecto al objetivo específico número 3, se definió y quedo establecido que las entidades del aparato estatal tendrán un índice mayor en la supervisión de consecuencias de riesgos, al no contar con la puesta en marcha de este mecanismo de CI, que resulta ser necesario, obligatorio, permanente su aplicación e implementación con fines de poder cambiar la figura de las instituciones del estado que se encuentran desgastada en el nivel de cumplir a cabalidad sus funciones logrando de esta manera el logro de los objetivos estratégicos.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo con lo encontrado en el estudio de investigación se recomienda lo siguiente:

1. Gestionar la integración e implementación inmediata del control interno dentro de una municipalidad distrital, 2022.
2. Establecer programas de capacitación para todos los funcionarios de la institución estatal con el fin de que se encuentren preparados y capacitados para afrontar con éxito los cargos que se desempeñan.
3. Demandar a la contraloría general de la república que realice una inspección completa de los actos y vicios que se hayan cometido dentro de esta institución estatal.
4. Solicitar a la institución, realice el monitoreo, seguimiento y evaluación de todas las oficinas adyacentes con responsabilidad hasta la implementación de un control interno fiable.
5. La aceptación del presente estudio por los nuevos estudiantes de maestría de la Universidad Cesar Vallejo con el objetivo de cambiar la forma en que son vistas las instituciones del estado con miras a un futuro proactivo, permanente y honrado.

REFERENCIAS:

- Alzas Garcia, T., Casa Garcia, L., Gonzales, R., Torres Carvahlo, J., & Verissimo Catarreira, S. (2016). Revisión metodológica de la triangulación como estrategia de investigación. *Universidad Internacional Isabe*, 3, 639-648. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/1009-Texto%20Artigo-3960-1-10-20160708.pdf
- ARIEL REZZOAGLI, B. (2016). Contratacion Publica para Objetivos y Resultados Aproximacion y Discusion Teorica. *Revista de Derecho Público.*, 17(37), 1-23. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=123729386&lang=es&site=ehost-live>
- Armstrong, A., & Li, Y. (2022). Governance and Sustainability in Local Government. *Australasian Accounting Business & Finance Journal*, 16(2), 12-31. Obtenido de <https://www.proquest.com/coronavirus/docview/2667858250/fulltext/390EA78FD5524057PQ/12?accountid=37408>
- Bartra, C. d. (2017). *“Estudio Comparativo De Control Interno Del Plan Estratégico Institucional En Las Municipalidades Distritales De San Hilarión Y San Rafael, Región San Martín 2017, (Tesis para Maestría, Universidad Cesar Vallejo).* Repositorio Institucional. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31670/sanchez_bc.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- BATAC, J., CARASSUS, D., & MAUREL, C. (2009). Évolution de la norme du contrôle interne dans le contexte public local. *Finance Contrôle Stratégie.*, 12(1), 155-180. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=45587376&lang=es&site=ehost-live>
- Benancio Meza, L. V. (2019). *Características del Control Interno en la Municipalidad Distrital de Marcará, 2017(tesis de maestría, ULADECH).* Repositorio Institucional.
- BOGHEAN, F., & CHIHAI, I. (2021). IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS NECESSITY TO REDUCE THE RISK OF DENATURATION IN AUDIT. *USV Annals of Economics & Public Administration*, 21(2), 130-136. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=157117190&lang=es&site=ehost-live>
- BOGHEAN, Florin, F., & CHIHAI, I. (2021). IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS NECESSITY TO REDUCE THE RISK OF DENATURATION IN AUDIT. *USV Annals of Economics & Public Administration*, 21(2), 130-136. Obtenido de

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=157117190&lang=es&site=ehost-live>

Caldeira, M., & Simone, C. D. (2021). International guidelines and the Brazilian law of state-owned companies: convergence toward cutting-edge integrity, compliance, and anti-corruption practices. *Fundação Getulio Vargas, EBAPE - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas*. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/cebape/a/L8BvHSjF6pLYq76LhmjmZmL/?lang=pt>

CÁMARA DE DIPUTADOS. (1988, octubre 05). *Constitución Política de la Republica Federativa del Brazil, 1988*. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E25F5E2E32072B710525802D007BEF2C/\\$FILE/ConstituicaoTextoAtualizado_EC92.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E25F5E2E32072B710525802D007BEF2C/$FILE/ConstituicaoTextoAtualizado_EC92.pdf)

CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN - Secretaría General. (1976 - Actualizado al 23, febrero 2022). *LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>

Castro, P. R., Amaral, J. V., & Guerreiro, R. (2019). Adherence to the compliance program of Brazil's anti-corruption law and internal controls implementation. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, 30(80), 186-201. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=136144813&lang=es&site=ehost-live>

Ciencias Sociales. (2022, RES. N° 240 de CF del 10/03/2022). *Programa del Curso Metodología Cualitativa I: Diseños cualitativos de Investigación Ciclo Avanzado Plan 2009, Edición 2022, (Universidad de la Republica de Uruguay)*. Obtenido de https://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/2022/05/Metodologia-Cualitativa-I_Disenos-cualitativos-de-Investigacion-2022.pdf

Cocchini, A. (2019). La necesidad de las operaciones encubiertas como arma jurídica contra la corrupción (inter)nacional. *Anales de Derecho*, 37(1). Obtenido de <https://revistas.um.es/analesderecho/article/view/333421>

Congreso de la Republica. (2021, 14 mayo). *Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2024*. Obtenido de https://www.pais.gob.pe/sismonitor/FILES/plan_estrategico_midis.pdf

Congreso de la Republica del Peru. (2002. 21 julio). *Ley N° 27785*. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Ley_Organica_Sistema_Nacional_Control_y_de_la_CGR.pdf

Congreso de la Republica del Peru. (2003, 26 mayo). *Ley Organica de Municipalidades*. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0015/3-ley-organica-de-municipalidades-1.pdf>

- Congreso de la Republica del Peru. (2006, 17 de abril). *Ley N° 28716, del 2006*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477577/Ley_N_28716.pdf
- Congreso de la Republica del Peru. (2006, 17 abril). *Ley de Control Interno de las entidades del Estado*. Obtenido de https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/11654/PLAN_11654_Ley%20n%2028716_2010.pdf
- Constitucion Politica de Colombia. (1991,). *Corte Constitucional*. Obtenido de <https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/COLOMBIA-Constitucion.pdf>
- Constitucion Politica del Peru. (1993, 31 octubre). *Articulo 195*. Obtenido de <https://pdba.georgetown.edu/Parties/Peru/Leyes/constitucion.pdf>
- Contraloria General de la Republica. (2019, 15 mayo). *Implementacion del Sistema de Control Interno*. Diario Oficial el Peruano. Obtenido de <https://www.inia.gob.pe/wp-content/uploads/Comite/SCI/MarcoNormativo/RCG-0146-2019.pdf>
- Contraloria General de la Republica. (2022, 28 febrero). *Resolucion N° 047-2022-CG*. Contraloria General. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2861740/Resoluci%C3%B3n%20de%20Contralor%C3%ADa%20N%C2%B0%20047-2022-CG.pdf>
- da Silva Dias, L., Matias-Pereira, J., Santana Farias, M. R., & Souza Pamplona, V. M. (2013). Factors Associated with the Waste of Health Resources Allocated by the Federal Government to the Municipalities Audited by the Office of the Comptroller General. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, 24(63), 206-218. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=94784979&lang=es&site=ehost-live>
- De Castro, D. F., Florez, Nelson, L. S., & Peña, J. P. (2017). A MODEL FOR CONSTITUTION OF AUDIT TEAMS: AN APPLICATION FOR THE GENERAL COMPTROLLER OF COLOMBIA REPUBLIC. *Revista Electrónica Redes de Ingeniería*, 4-17. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125534769&lang=es&site=ehost-live>
- de Oliveira Costa, C., de Oliveira da Cunha, D., Severiano, J., Sotero do Vale, J., & Gomes, J. (2020). O Controle Interno Atua de Acordo com A Legislação? Estudo de Caso da Prefeitura Municipal de Sabará. *Revista FSA*, 17(12), 96-117. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=148249356&lang=es&site=ehost-live>
- Facultad de Educación PUCP. (2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación*. Obtenido de

<https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>

FEITOSA ALMEIDA, M. E. (2020). *Captura y Corrupcion Politica en Sudamerica: Fundamentos para la Edificacion de un sistema Regional de Integridad Politica, Tesis Doctoral, Universidad de Salamanca*). Repositorio Institucional.

Galvão, P. (2016). A implantação do sistema de controle interno em órgãos públicos como tecnologia de redução do Conflito de Agência Pública/Governamental. *Revista de Tecnologia Aplicada*, 5(2), 39-53. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=egs&AN=118800570&lang=es&site=ehost-live>

Galvão, P. R. (2016). A implantação do sistema de controle interno em órgãos públicos como tecnologia de redução do Conflito de Agência Pública/Governamental. *Revista de Tecnologia Aplicada.*, 5(2), 39-53. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=egs&AN=118800570&lang=es&site=ehost-live>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodologia de la Investigacion: Las Rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Hernandez-Sampieri%20y%20Mendoza%20Torres%20\(2018\).%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20las%20rutas%20....pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Hernandez-Sampieri%20y%20Mendoza%20Torres%20(2018).%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20las%20rutas%20....pdf)

Jeong-Bon, K., Jay Junghun, L., & Jong Choo, P. (2022). Internal Control Weakness and the Asymmetrical Behavior of Selling, General, and Administrative Costs. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 37(1), 259-292. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=154040416&lang=es&site=ehost-live>

Ma, C., Chen, Y., & Zeyang, L. (2022). Evaluation of the Effectiveness of Collusion Control Policy Implementation by BP Neural Network Based on Annealing Algorithm Optimization. *Mathematical Problems in Engineering/New York, 2022*. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/evaluation-effectiveness-collusion-control-policy/docview/2648812475/se-2>

MARTELO GONZALEZ, B., HERNANDEZ GUERRERO, M., & BLANCO BARRIOSNUEVO, W. (2019). *El Control Interno como Estrategia para el desarrollo del Sistema de Inventario en el Sector Banadero, (Tesis de contaduria publica, Universidad Cooperativa de Colombia)*. Repositorio Institucional. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19921/3/2019_control_interno_estrategia.pdf

- Monje Alvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Navarro Ríos , H. (2022). El control interno en la ejecución presupuestal municipal. *Ciencia Latina - Revista Multidisciplinar*, 6(3), 1-13. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2193
- Ocampo, D. S. (2019). *Triangulación en la investigación cualitativa*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/triangulacion-en-la-investigacion-cualitativa/>
- ONESCU, Lilian. (2018). AUDIT AND INTERNAL CONTROL INDISPENSABLE TOOLS IN SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF EU PROJECTS. *Internal Auditing & Risk Management*, 13(4), 22-33. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=137140028&lang=es&site=ehost-live>
- Osorio Pascacio, P. (2022). Componentes del control interno como instrumento de medición y su. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 18(1), 113-120. Obtenido de [10.17268/rev.cyt.2022.01.07](https://doi.org/10.17268/rev.cyt.2022.01.07)
- Pilcher, R. (2014). Role of Internal Audit in Australian Local Government Governance: A Step in the Right Direction. *Financial Accountability & Management*, 30(2), 2016-237. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eoah&AN=32621023&lang=es&site=ehost-live>
- POPESCU, M., POPESCU, S.-M., & MANGU, G. (2016). INTERNAL MANAGEMENT CONTROL APPROACH BY IMPLEMENTATION OF STAGES OF THE INTERNAL CONTROL MANAGEMENT SYSTEM IN PUBLIC ENTITIES. *Internal Auditing & Risk Management*, 11(2), 53-58. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=123002469&lang=es&site=ehost-live>
- POPOVIĆ, D., VITOMIR, e., TOMAŠ-MISKIN, S., DAVIDOV, T., POPOVIĆ, S., JOVANOVIĆ, M., . . . JOVANOVIĆ, S. (2021). IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL WITH REFERENCE TO THE APPLICATION OF "IT" IN COMPANIES OPERATING ON THE PRINCIPLES OF THE GREEN ECONOMY. *Agriculture & Forestry / Poljoprivreda i Sumarstvo*, 67(2), 261-269. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=151462019&lang=es&site=ehost-live>
- Presidente del Consejo de Ministros. (2022, 18 mayo). *Ley, 31419*. Diario Oficial El Peruano. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/tematica-de-integridad/instrumentos-de-integridad/integridad-publica/29376-decreto-supremo-n-053-2022-pcm/file>

- SETYANINGSIH, S., AKBAR, B., MULYANI, S., & FARIDA, I. (2021). Implementation and Performance of Accounting Information Systems, Internal Control and Organizational Culture in the Quality of Financial Information. *SETYANINGSIH, S. D.*, 26(1), 222-236. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=149402176&lang=es&site=ehost-live>
- Shack, N. (2021). *El Control Concurrente: estimando cuantitativamente sus beneficios*. Obtenido de https://www.academia.edu/49803720/EI_Control_Concurrente_estimando_cuantitativamente_sus_beneficios
- Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2022). Internal control implementation in higher education institutions: determinants, obstacles and contributions toward governance practices and fraud mitigation. *Journal of Financial Crime*, 29(1), 141-158. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=154537479&lang=es&site=ehost-live>
- Valenzuela Chicaiza, C., Carrera Cuesta, P., Arias Collaguazo, W., & Pérez-Teruel, K. (2020). EVALUACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL SUBSISTEMA DE OPERACIONES COMO CONTRIBUCION AL CONTROL INTERNO EMPRESARIAL. *Investigación Operacional*, 41(5), 722-729. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=144650654&lang=es&site=ehost-live>
- Viorato Romero, N. S., & Reyes García, V. (2019). La Ética en la Investigación Cualitativa. *CuidArte "El Arte del Cuidado" por Universidad Nacional Autónoma de México*, 8(16). Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/70389-208196-2-PB.pdf>
- VRANIĆ, I., SAMARDŽIĆ, V., DAVIDOV, T., GRUBLJEŠIĆ, Ž., & POPOVIĆ, S. (2021). SIGNIFICANCE OF CONSIDERATION OF INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDIT IN THE BUSINESS OF COMPANIES THAT NEED TO IMPLEMENT THE IMPLEMENTATION MENTIONED WITHIN THE ACCOUNTING POLICY OF THE COMPANY. *Annals of 'Constantin Brancusi' University of Targu-Jiu. Economy Series*(3), 37-44. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=154168862&lang=es&site=ehost-live>
- Xiao, L. (2020). The effectiveness of internal control and innovation performance: An intermediary effect based on corporate social responsibility. *PLoS One, San Francisco*, 15(6). Obtenido de <https://www.proquest.com/coronavirus/docview/2412205190/fulltextPDF/34DB20AD64FC465APQ/6?accountid=37408>
- Альбековна ТУРГАЕВА, А. (2020). ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СТРАХОВЫХ КОМПАНИЯХ. *International Accounting.*, 23(4), 428-443.

Obtenido de
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=142751631&lang=es&site=ehost-live>

СКЛЯРОВ, Г. Н. (2021). ТРЕБОВАНИЕ О ВОЗМЕЩЕНИИ УЩЕРБА, ПРИЧИНЕННОГО ПУБЛИЧНО-ПРАВОВОМУ ОБРАЗОВАНИЮ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМОЕ В РАМКАХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА. *Finance & Credit*, 27(3). Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=149584311&lang=es&site=ehost-live>

ANEXOS

ANEXOS Anexo 1: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN APRIORÍSTICA.

PROBLEMA	OBJETIVOS	CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	CODIGOS
<p>Problema Principal: ¿De qué manera se implementa el sistema de control interno para el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022?,</p> <p>Problemas Específicos: PE1: ¿De qué manera la cultura organizacional incide en el logro de objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2022?</p>	<p>Objetivo General: Analizar de qué manera la implementación del sistema de control Interno, permite el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022.</p> <p>Objetivos específicos: OE1: Analizar de qué manera la contribución a la estabilidad social y económica incide en la gestión por resultados en una municipalidad distrital, 2022</p>	<p>Sistema de Control Interno (SCI)</p>	<p>SC1: Cultura Organizacional</p>	<p>SCI - CO</p>
<p>PE2: ¿De qué manera la gestión de control de riesgos, incide en el logro de Objetivos estratégicos una Municipalidad distrital, 2022?</p>	<p>OE2: ¿Analizar la gestión de control de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad distrital, 2022?</p>		<p>SC2: Gestión de Riesgos</p>	<p>SCI - GR</p>
<p>PE3: ¿De qué manera la supervisión de consecuencias de riesgos incide en el logro de</p>	<p>OE3: Analizar la supervisión de consecuencias de riesgos en el logro de objetivos estratégicos en una</p>		<p>SC3: Supervisión</p>	<p>OE - S</p>

objetivos estratégicos en una municipalidad distrital, 2022?	Municipalidad distrital, 2022.			
		Objetivos Estratégicos (OE)	SC1: Personal idóneo	OE - PI
			SC2: Desarrollo Social	OE - DS
			SC3: Minimización de Conflictividad Social	OE – MCS
			SC4: Presupuesto por Resultados	OE – PPR

**Anexo 2: VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA
SOBRE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO PARA EL LOGRO DE
OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

INSTRUCCIÓN: A continuación, le hacemos llegar el instrumento de recolección de datos (Guía de entrevista) que permitirá recoger la información sobre el control interno para el logro de objetivos estratégicos, por lo que le pedimos tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso las correcciones pertinentes en la escala valorativa que alcanzamos, con los criterios de validación de contenido:

- a) REDACCIÓN. Interpretación unívoca del enunciado de la pregunta para lograr con claridad y precisión el uso del vocabulario técnico.
- b) PERTINENCIA. Es útil y adecuada al avance de la ciencia y la tecnología.
- c) COHERENCIA O CONGRUENCIA. Existe una organización lógica en base a la relación estrecha entre: categoría y la subcategoría; la subcategoría y el ítem; el ítem y los criterios de evaluación con los objetivos a lograr.
- d) ADECUACIÓN. Correspondencia entre el contenido de cada pregunta y el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.
- e) COMPRENSIÓN. Se alcanza un entendimiento global de las preguntas.

Leyenda: A = 1 = Bueno (se acepta el ítem), B = 0 = Deficiente (se rechaza el ítem).

Estaré muy agradecido de usted.

Nombre del Instrumento	Guía de entrevista sobre implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos		
Título de la Tesis	Implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad distrital, 2022.		
Nombres y Apellidos del Experto	Dr. Manuel José Peñalver Higuera	CE N°	002403968
Título Profesional	Doctor en ciencias para el desarrollo estratégico	Celular	915995591
Dirección Domiciliaria	Lima		
Grado Académico	Doctor		
FIRMA		Lugar y Fecha:	Trujillo, 29/06/2022

Anexo 4: GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE CRITERIOS DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

La presente guía de entrevista tiene como propósito recoger información, de las actividades que cumple la municipalidad, como generadora de buenas políticas públicas en la aplicación e implementación del control interno, dirigido a llegar a concretar los logros en sus objetivos específicos. Se le agradece con anticipación su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de esta investigación, permitirán realizar un análisis acerca de la vulneración del medio ambiente, a la vez de constituir un aporte a la cultura del manejo y previsión del ambiente.

INSTRUCCIONES: La entrevista consta de 7 preguntas. Por favor, responda cada una de ellas según su entendimiento, conocimiento y experiencia.

1. ¿Qué tanto conoce usted del sistema de control interno como cultura organizacional dentro de una municipalidad distrital, 2021?

2. ¿Qué tanto conoce usted si la entidad ha incurrido en algún acto fraudulento en la gestión de riesgos para lograr sus fines institucionales? ¿arguméntelo?

3. ¿A, su criterio la municipalidad en la actualidad está llevando una supervisión, seguimiento, evaluación, del plan anual, para verificar si el sistema de control interno está funcionando correctamente?

4. ¿A su criterio, la municipalidad distrital cuenta con personal idóneo para poder alcanzar sus objetivos estratégicos? ¿fundamente su respuesta?

5. ¿Cuáles son los pasivos que ha generado una mala supervisión y como afecta en el desarrollo social para el cumplimiento de los objetivos estratégicos?
¿Fundamente su respuesta?

6. ¿Considera usted que la minimización de conflictividad social cumple un efecto positivo en los objetivos estratégicos en una municipalidad distrital 2021? ¿Por qué?

7. ¿Considera Usted, que el presupuesto por resultados en la implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos cumple su función en bien del estado y la sociedad? ¿Por qué?

CONTRALORÍA GENERAL



RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 146-2019-CG

Lima, 15 MAY 2019

VISTOS:

Las Hojas Informativas N° 000018-2019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE, de la Gerencia de Prevención y Detección; y la Hoja Informativa N° 000134-2019-CG/GJN, de la Gerencia Jurídico Normativa, de la Contraloría General de la

República;

CONSIDERANDO:

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



Cont
que
de
per
com
gest
el lo

Que, el artículo 7 de la citada Ley Orgánica, establece que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior e realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente; siendo responsabilidad del Titular de la entidad administrar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo;



Con
Fisc
enci
de C
esta

Que, el art. (culo IO de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de Entidades del Estado, establece que la Contraloría General de la República es la entidad competente para dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación;



201
el m
el p
de li
Esta
con
ética

Que, la Centésima Vigésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019, establece que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, que se encuentran bajo los alcances de la Ley N° 28716, tienen la obligación de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de dieciocho (18) meses, conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría General de la República;



de la

Que, conforme a lo expuesto en las Hojas Informativas N° 0000182019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE de la Gerencia de Prevención y Detección, en el marco de lo señalado en la Ley N° 28716, resulta necesario emitir una nueva Directiva que regule el proceso de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, por ser de interés público, incorporando un nuevo enfoque que tiene como finalidad que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como herramienta de gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente ética y transparente;



ente, que
eficiente

Que, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y las empresas que se encuentran bajo su supervisión; y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP - SBS y las entidades financieras que se encuentran bajo su supervisión, deben cumplir, entre otros, con estándares internacionales de control interno y supervisión bancaria; por lo que, requieren contar con disposiciones que regulen la implementación de su control interno bajo los citados estándares; en tal sentido, se les exceptúa del alcance de la Directiva que se aprueba a través de la presente Resolución;

Que, en mérito de lo expuesto en el párrafo anterior, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y las empresas que se encuentran bajo su supervisión, y, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP - SBS y las entidades financieras que se encuentran bajo su supervisión, continúan

implementando su Sistema de Control Interno aplicando las disposiciones establecidas en la Directiva N° 013-2016CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG y la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, hasta que se emitan las normas técnicas especiales que regulen la implementación de su Sistema de Control Interno;

Que, conforme a lo informado por la Gerencia Jurídica Normativa mediante Hoja Informativa N° 000134-2019-CG/GJN, sustentada en los argumentos expuestos en Hoja Informativa N° 000055-2019-CG/NORM de la Subgerencia de Normatividad en Control gubernamental, se considera viable jurídicamente la emisión de la Resolución de Contraloría que a ueba la Directiva "Implementación del Sistema de Control Intemo en las entidades del a ndiendo a la propuesta formulada por la Gerencia de Prevención y Detección, a través de sus ojas Informativas N° 000018-2019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE;

En uso de las atribuciones establecidas por el artículo 32 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la ública, y sus modificatorias;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar la Directiva N° 006 -2019-CG/INTEG implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", cuyo texto forma parte integrante de la presente Resolución, 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, la misma que entrará en vigencia a partir del día hábil siguiente a la publicación de la presente Resolución en el Diario Oficial El Peruano.

Artículo 2.- Disponer que en lo correspondiente al Fondo Nacional e Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y las empresas que se: encuentran bajo su supervisión, así como la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP - SBS y las entidades financieras que se encuentran bajo su supervisión, estas continúan implementando sus Sistemas de Control Interno bajo las disposiciones contenidas en la Directiva N° 013-2016CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG y la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, en tanto se aprueben las norma técnicas que requiere, la implementación del Sistema de Control Interno en las citadas entidades.

CONTRALORÍA GENERAL





RESOLUCION de



CONTRALORIA - 2019-.....

Artículo 3.- Facúltese a la Vicecontraloría de Gestión Estratégica e Integridad Pública a modificar, mediante Resolución de Vicecontraloría, el Cuadro "Clasificación de entidades", así como los formatos y anexos señalados en la Directiva aprobada a través del artículo primero de la presente Resolución.



e l
de
art

Artículo 4.- Publicar la presente Resolución y su anexo en Diario Oficial El Peruano, así como en el Portal del Estado Peruano (www.peru.gob.pe), en el Web



Di
We



Nelson Shack Yalta

NELSON SHACK YALTA

Contralor General de la República

(www.contraloria.gob.pe) y en la Intranet de la Contraloría General de la República.



Regístrese, comuníquese y publíquese.

LA CONTRALORÍA <small>GENERAL DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ</small>	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 1 de 37
--	---	---

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	Versión: 01 Código: 04 Aprobado con R.C. N°/V6 -2019-CG de fecha/5/ 05 1 2019
--	--



DIRECTIVA N° OOG-2019-CG11NTEG

"IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO"

	NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA
Elaborado por:	Juan Lévano Yarcuri	Especialista de la Subgerencia de Integridad Pública		/5/05 M
Revisado por:	Piero Corvetto Salinas	Subgerente de Integridad Pública		os /q
	Carlos Vargas Mas	Gerente de Prevención y Detección		15/05/19

	Humberto Ramirez Trucios	Vicecontralor de Gestión Estratégica e Integridad Pública			15/05/19
Aprobado por.	Nelson Shack Yalta	Contralor General de la República			15/05/19
LA CONTRALORÍA DE REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO				Código: Versión: 00 Página 2 de 37

INDICE

1. FINALIDAD
2. OBJETIVOS
3. ALCANCE
4. SIGLAS Y REFERENCIAS
5. BASE LEGAL
6. DISPOSICIONES GENERALES
 - 6.1 Definiciones
 - 6.2. Sistema de Control Interno (SCI)
 - 6.3. Ejes, Componentes y Principios del Sistema de Control Interno
 - 6.4. Clasificación de entidades para la implementación del Sistema de Control Interno
 - 6.5. Responsables de la implementación del Sistema de Control Interno y funciones
 - 6.6. Aplicativo informático del Sistema de Control Interno
7. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS
 - 7.1. Procedimiento para la implementación del Sistema de Control Interno
 - 7.2. Eje Cultura Organizacional
 - 7.3. Eje Gestión de Riesgos
 - 7.4. Eje Supervisión

8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES 9. DISPOSICIONES
COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS 10. ANEXOS



LA CONTRALORÍA GEMRAT DE REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 3 de 37
--	---	--

DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
LAS ENTIDADES DEL ESTADO

1. FINALIDAD

Lograr que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como una herramienta de gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

2. OBJETIVOS

- Regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, estableciendo plazos y funciones.
- Establecer disposiciones para el seguimiento y evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno.

3. ALCANCE

3.1 Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de obligatorio cumplimiento para las entidades del Estado sujetas a control por el Sistema Nacional de Control, señaladas en el artículo 3 de la Ley N^o 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

3.2 Se encuentran exceptuados de los alcances de la presente Directiva:

- a. El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado — FONAFE y las empresas del Estado que se encuentran bajo su supervisión.
- b. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP — SBS y las entidades financieras que se encuentran bajo su supervisión.

4. SIGLAS Y REFERENCIAS

Contraloría: Contraloría General de la República.
 Ley N° 27785: Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.
 Ley N° 28716: Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado y sus modificatorias. SCI: Sistema de Control Interno.



BASE LEGAL

- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, y sus modificatorias.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, y sus modificatorias.
- Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019, Centésima Vigésima Segunda Disposición Complementaria Final.
- Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, artículo 16 Programas Presupuestales.
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.



9

Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.

Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018 — 2021.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Inte



 LA CONTRALORÍA <small>GENERAL DE LA REPÚBLICA</small>	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 4 de 37
--	---	---

Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental, y sus modificatorias.

Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N^o 033-20171CEPLAN/PCD, que aprueba la Guía para el Planeamiento Institucional, y sus modificatorias.

6. DISPOSICIONES GENERALES

6.1 Definiciones

Para efecto de la aplicación de la presente Directiva, se debe tener en consideración las siguientes definiciones:

- a. Componentes: Elementos del control interno cuyo desarrollo permiten la implementación del SCI, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.
- b. Dependencia: Órgano, unidad orgánica que forma parte o se encuentra adscrita a una entidad y que, por su dimensión o la magnitud de las actividades a su cargo, cuenta con un grado de gestión propia que le permite adoptar decisiones e interactuar directamente con los órganos del SCI durante la implementación del SCI.
- c. Entidad: Entidad sujeta al Sistema Nacional de Control.
- d. Eje: Elementos del procedimiento para implementar el SCI, que agrupa los componentes del control interno a fin de facilitar su desarrollo. Estos son: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.
- e. Entrevista: Diálogo con los actores involucrados para recoger sus testimonios individuales y aproximarse a sus conocimientos y experiencias.
- f. Funcionario: Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad/dependencia con mayor nivel de responsabilidad funcional.
- g. Impacto: El resultado o efecto de un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la entidad/dependencia.
- h. Plan Estratégico Institucional (PEI): Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales.
- i. Panel de expertos: Reunión de expertos (académicos o gestores), caracterizados por su alto y complejo conocimiento técnico sobre un determinado tema, con el objeto de recoger los argumentos y opiniones de cada uno.
- Probabilidad: Posibilidad de que un evento determinado ocurra en un periodo de tiempo dado.
- k. Producto: Bien o servicio que proporcionan las entidades/dependencias del Estado a una población beneficiaria con el objeto de satisfacer sus necesidades.





9

l. Responsable de la dependencia: Servidor a cargo de la dependencia de la entidad, que tiene capacidad de dirección e interactúa con los órganos del Sistema Nacional de Control, durante la implementación del SCI.

m. Riesgo: Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de la entidad/dependencia

n. Servidor público: Persona que, independientemente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con alguna de las entidades/dependencias del Estado y que, en virtud de ello ejerce funciones en tales entidades/dependencias.

o. Titular: Máxima autoridad jerárquica institucional, de carácter unipersonal o colegiado. En caso de órganos colegiados, se entenderá por titular a quien preside.

p. Taller participativo: Espacio de discusión grupal, en el cual un conjunto de participantes presenta sus puntos de vista sobre temas determinados, extraído



 LA CONTRALORÍA GtMML DE LA REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 5 de 37
--	---	--

través de herramientas como árboles de problemas, mapas conceptuales o esquemas de procesos, entre otros.

6.2 Sistema de Control Interno (SCI)

El SCI es 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, para la consecución de los siguientes objetivos:

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

6.3 Ejes, Componentes y Principios del Sistema de Control Interno

La Ley N° 28716, que aprueba la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, establece siete componentes para el SCI; y bajo el enfoque establecido por el modelo COSO, mediante Resolución de Contraloría N°

320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, se agruparon 3 componentes en uno solo, obteniendo como resultado 5 componentes.

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



Gráfico N° 1
Componentes del Sistema de Control Interno



Elaboración propia.



conforme se presenta en el siguiente gráfico.

 LA CONTRALORÍA GEMRAT DE LA REPUBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 6 de 37
--	---	--

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.

Cuadro NO I

Relación entre Ejes, Componentes y Principios del Sistema de Control Interno



6

Fuente: Adaptada del Modelo COSO 2013. Elaboración propia.

Los

Eje	Componente	Principio	
Cultura Organizacional	Ambiente de Control	La entidad demuestra compromiso con la integridad los valores éticos.	
		El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la Alta Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema.	
		La Alta Dirección establece las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.	
		La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.	
		La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.	
	Información y Comunicación	La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para el funcionamiento del control interno.	
		La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI.	
		La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno	
	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	La Entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación evaluación de los riesgos relacionados.
			La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos			
La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI.			
Actividades de Control		La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos.	
		La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para la consecución de los objetivos.	
		La entidad 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.	
		La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes en funcionamiento.	
Supervisión	Supervisión	La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, se ún corresponsable.	

conceptos y herramientas desarrolladas en la presente Directiva son definidos y tienen aplicación únicamente para efectos de la implementación del SCI en las entidades del Estado.

6.4 Clasificación de entidades para la implementación del Sistema de Control Interno
 Para la implementación del SCI, las entidades del Estado son clasificadas en 33 según su nivel de gobierno y población. Para el caso de las Municipalidades

LA CONTRALORÍA GENERAL DE REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 7 de 37
---	--	--

como referencia la clasificación establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. En caso el MEF disponga la variación de dicha clasificación, se procederá a la actualización respectiva.

Las entidades que integran los grupos se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 2

Clasificación de entidades

Grupo de entidades	Entidades que lo integran
Grupo 1	Nacional: Poderes del Estado, Ministerios, Organismos Constitucionalmente Autónomos, Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, entre otras entidades de similar nivel de Obierno. así como sus entidades adscritas Secutoras.
	Regional: Sede central de los Gobiernos Regionales con excepción de las direcciones regionales y sus unidades ejecutoras que cuenten con autonomía administrativa y económica.
	Local: Municipalidades de Lima Metropolitana, Municipalidad Provincial del Callao y sus municipalidades distritales, así como sus entidades adscritas y unidades ejecutoras (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras.
Grupo 2	Regional: Direcciones regionales y unidades ejecutoras de los Gobiernos Regionales que cuenten con autonomía administrativa y económica con excepción de su sede central, entre ellos, los Hospitales Regionales, Unidades de Gestión Educativo Local (UGEL), em resas de los Gobiernos Re ionales.
	Local: Las Municipalidades provinciales clasificadas por el MEF como tipo A y B; y, municipalidades distritales que cuenten hasta con 70% de población urbana, clasificadas por el MEF como tipo D y E, así como las entidades adscritas a estas municipalidades (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras. , con exce ción de las Munici alidades com rendidas dentro del Gru 0 1.
Grupo 3	Local: Las Municipalidades distritales que cuentan con menos de 70% de población urbana, clasificadas por el MEF como Tipo F y G, así como las entidades adscritas a estas municipalidades (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras .

Elaboración propia.

6.5 responsables de la implementación del Sistema de Control Interno y funciones

6.5.1 Titular de la entidad



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

- a. Participar en la priorización de los productos que serán incluidos en el SCI, y aprobar los mismos.
- b. Revisar y aprobar los documentos que le remitan en aplicación de la presente Directiva.
- c. Solicitar a la Contraloría, los accesos al aplicativo informático del SCI.



- d. Ejecutar las acciones que aseguren el registro, en el aplicativo informático del SCI, de la información y los documentos establecidos en la presente Directiva.
- e. Utilizar la información del SCI para la toma de decisiones.
- f. Establecer las medidas necesarias para dar cumplimiento a lo dispuesto en la presente Directiva.

5.2 órgano o Unidad Orgánica responsable de la implementación del Sistema de Control Interno

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



LA CONTRALORÍA GENERAL DE REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 8 de 37
---	--	--

- a. En Gobierno Nacional, la Secretaría General o la que haga sus veces.
- b. En Gobierno Regional, la Gerencia Regional o la que haga sus veces.
- c. En Gobierno Local, la Gerencia Municipal o la que haga sus veces.
- d. En las otras entidades, será el órgano o unidad orgánica con la máxima autoridad administrativa institucional.

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

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

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

Son los órganos o unidades orgánicas que por competencias y funciones participan en la implementación del SCI, como responsables del diseño o ejecución de los productos priorizados o áreas de soporte relevantes (planificación, presupuesto, logística,

contrataciones, recursos humanos, comunicaciones, integridad pública, entre otros). Tienen las siguientes funciones:

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



6.6 Aplicativo informático del Sistema de Control Interno

La Contraloría pondrá a disposición de las entidades del Estado el aplicativo informático del SCI, como una plataforma de trabajo en el cual se registra la información y adjunta la documentación que evidencie o sustente la implementación del SCI, con la finalidad de facilitar la ejecución de la misma, así como su seguimiento y evaluación.

7. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS



7.1 F 7.1 Procedimiento para la implementación del Sistema de Control

F Interno

F Para implementar el SCI, las entidades del Estado deben ejecutar los siguientes pasos para cada uno de los 3 ejes señalados anteriormente.

- 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



<p>LA CONTRALORÍA CENTRAL DE REPÚBLICA</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 9 de 37</p>
--	---	---

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 Anual de la Implementación del SCI

Los Ejes Cultura Organizacional y Gestión de Riesgos pueden implementarse simultáneamente.

Como resultado de la aplicación de los pasos definidos para el Eje Cultura Organizacional, se identifican situaciones que pueden limitar el logro de los objetivos institucionales, las cuales son consideradas como deficiencias, a partir de las cuales se establecen medidas de remediación con el objetivo de revertir o superar las mismas. Estas medidas forman parte del Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación.

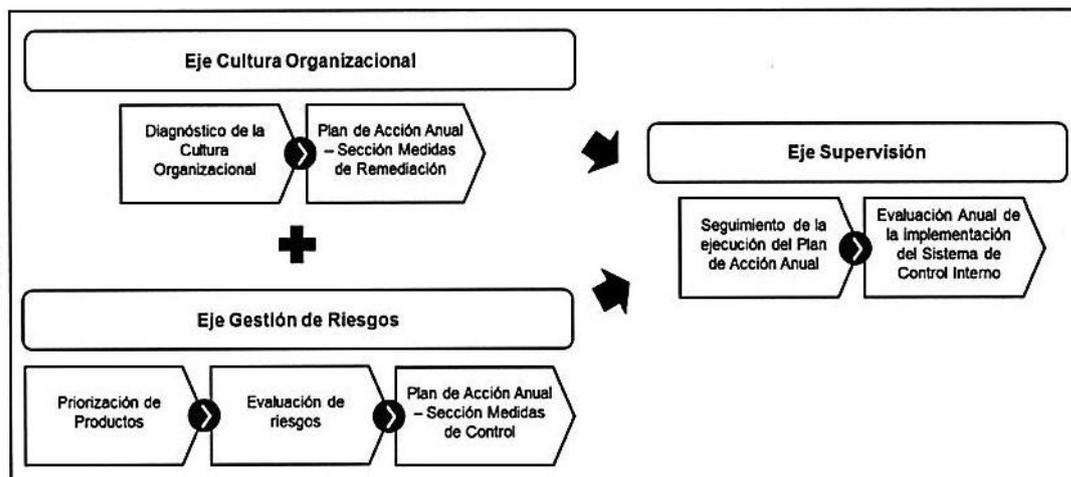
Asimismo, como resultado de la aplicación de los pasos definidos para el Eje Gestión de Riesgos, se identifican eventos o factores que pueden afectar la provisión de los bienes o servicios que la entidad brinda a la población, a partir de los cuales se establecen medidas de control con el objetivo de reducir dichos riesgos. Estas medidas forman parte del Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Control.

Posteriormente, se realizará, como parte del Eje Supervisión, un seguimiento permanente a la ejecución de los citados planes; y una evaluación anual de la implementación del SCI que permitirá medir el grado de madurez del SCI.

La implementación del SCI se efectúa de manera progresiva, debiendo ejecutarse anualmente los pasos mencionados anteriormente, hasta lograr su debida implementación, según se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico N^o 2

Implementación del Sistema de Control Interno, según ejes y pasos a seguir



Elaboración propia.

A continuación, se detallan los ejes y pasos que deben ejecutarse.

Eje Cultura Organizacional

El eje Cultura Organizacional está integrado por los componentes ambiente de control e información y comunicación. Este eje promueve la generación de condiciones adecuadas para el logro de los objetivos institucionales. Es decir, que la entidad fortalezca la gestión con una estructura orgánica adecuada, asignación clara de responsabilidades, canales



DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO

Código:
Versión: 00
Página 10 de 37

de comunicación efectivos, procesos para el reclutamiento y retención del personal calificado, y un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores éticos y reglas de conducta.

Para implementar el presente eje, el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI y los demás órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del mismo, deben ejecutar los siguientes pasos: Paso 1: Diagnóstico de la Cultura Organizacional y Paso 2: Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación, los cuales son detallados a continuación.

7.2.1 Paso I: Diagnóstico de la Cultura Organizacional

Comprende la identificación del estado situacional de la cultura organizacional y sus deficiencias.

Para ello, se utiliza la información obtenida en la Evaluación Anual de la Implementación del SCI, correspondiente a la sección del Eje Cultura Organizacional, efectuada a la ejecución del año anterior, según lo establecido en el numeral 7.4.2 de la presente Directiva.

En caso se esté implementando el SCI por primera vez y, por tanto, no se cuente con dicha evaluación, el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI deberá responder las preguntas de la sección del Eje Cultura Organizacional del "Cuestionario de Evaluación de la Implementación del SCI", en base a la información que proporcionan los órganos o unidades orgánicas de la entidad, conforme a sus competencias funcionales. El citado cuestionario se presenta en el Anexo N^o 1.

El registro de las repuestas al cuestionario y de su correspondiente evidencia o sustento, se efectúa a través del aplicativo informático del SCI. Dicha información permite a la entidad identificar las deficiencias del eje Cultura Organizacional.

7.2.2 Paso 2: Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación

a. Establecer las Medidas de Remediación



Por cada deficiencia identificada en el paso anterior, deben establecerse las medidas que permitan remediarla o superarla, de manera eficaz, oportuna y eficiente. Estas medidas constituyen las medidas de remediación.

Para establecer dichas medidas pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, panel de expertos, entre otros. A través de estas herramientas, debe garantizarse que las medidas establecidas sean aquellas que logren superar la deficiencia y sean factibles de implementar por la entidad.



b. Elaborar el Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación

Por cada medida de remediación establecida, debe asignarse el órgano o unidad orgánica que estará a cargo de su ejecución, el plazo, los medios (evidencia o sustento) que permitirán verificar su cumplimiento y a modo de comentarios u observaciones, debe señalarse la información que sea relevante para asegurar el cumplimiento de dicha medida.

Esta información se registra en el aplicativo informático del SCI, se formato presentado en el Anexo N^o 2.



<p>LA CONTRALORÍA DE REPÚBLICA</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 11 de 37</p>
--	---	--

c. Aprobar el Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación

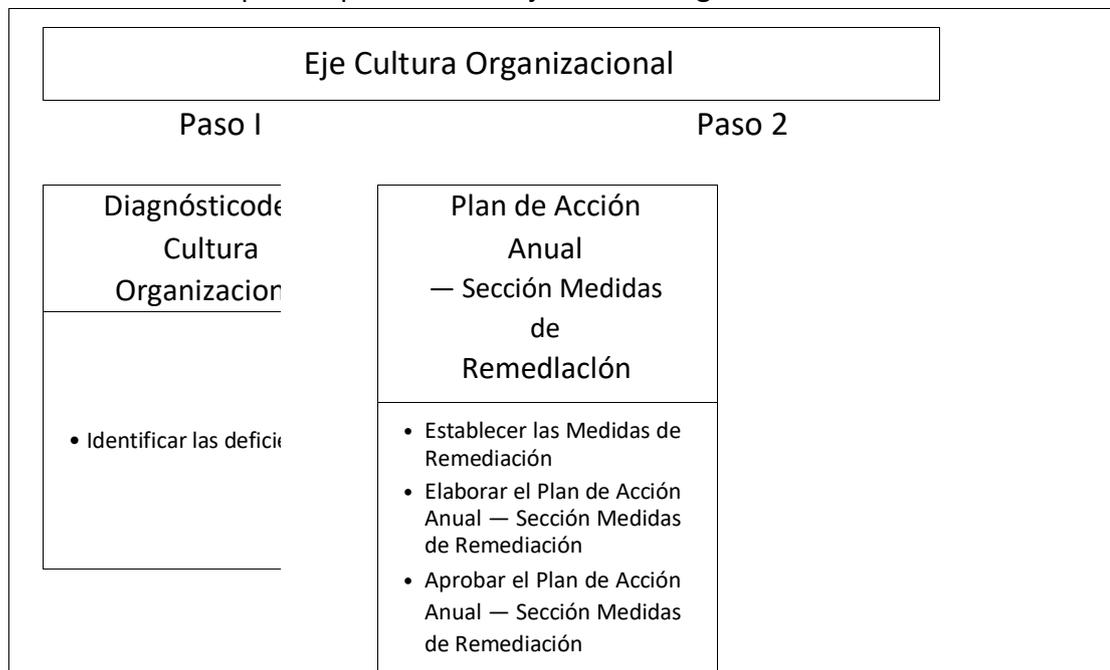
El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI debe visar el plan elaborado y remitirlo al Titular de la entidad para su revisión y aprobación. Para ello, debe

imprimirse el "Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Remediación", desde el aplicativo informático del SCI.

Aprobado el citado Plan, debe ser digitalizado (formato PDF) y adjuntado en el aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de marzo de cada año. A continuación, debe ser remitido a los órganos o unidades orgánicas que se encuentran a cargo de la ejecución de las medidas de remediación.

En el siguiente gráfico se muestra el resumen de los pasos que deben seguirse para implementar el Eje Cultura Organizacional.

Gráfico N° 3
Pasos para implementar el Eje Cultura Organizacional



Elaboración propia.

7.3 Eje Gestión de Riesgos

El eje Gestión de Riesgos está integrado por los componentes evaluación de riesgos y actividades de control. Este eje comprende la identificación y valoración de los factores o eventos que pudieran afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales, relacionados a la provisión de los productos que se brindan a la población (bienes o servicios públicos), así como determinar las medidas de control que reduzcan la probabilidad que se materialicen dichos factores o eventos.



ii

(t

le

P

ir

N

Para implementar el presente eje, el órgano o unidad orgánica responsable de la

implementación del SCI y los órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del mismo, deben ejecutar los



siguientes pasos: Paso 1: Priorización de Productos, Paso 2: Evaluación de Riesgos y Paso 3: Plan de Acción Anual —f Medidas de Control; los cuales son detallados a continuación.

 <p>LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 12 de 37</p>
---	---	--

7.3.1 Paso 1: Priorización de Productos

a. Identificar los productos

La identificación de los productos que van a ser incorporados en el control interno depende del instrumento de gestión con el que disponga la entidad:

1. En caso la entidad cuente con Plan Estratégico Institucional (PEI), identifica las Acciones Estratégicas Institucionales que se derivan de los Objetivos Estratégicos Institucionales de Tipo I (bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad). Estas Acciones Estratégicas Institucionales constituyen los productos.
2. En caso la entidad sea parte de uno o varios Programas Presupuestales, según competencia y ámbito geográfico, puede considerar la cadena de valor, contenida en la matriz del marco lógico de dicho programa. En dicha cadena de valor se pueden identificar directamente los productos (en los programas presupuestales los bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad se denominan productos).
3. En caso la entidad no cuente con un PEI o no sea parte de un programa presupuestal, puede utilizar alguno de los siguientes documentos de gestión para la identificación de los productos:
 - Plan de Desarrollo Institucional.
 - Plan de Desarrollo Concertado.
 - Plan Estratégico Institucional del pliego o de la entidad de la provincia o región, en cuyo ámbito geográfico se encuentran ubicadas.

Es importante mencionar que, si una entidad participa en un Programa Presupuestal, debe verificar si existe vinculación entre los productos de este programa con las Acciones Estratégicas Institucionales (del PEI), a fin de evitar que se registren los mismos productos, debido a que puedan tener denominaciones distintas, pero se refieran al mismo producto. Mayor detalle se presenta en el Anexo N^o 3.

De otro lado, si las Acciones Estratégicas Institucionales están conformadas por más de un bien o servicio final, cada uno de ellos constituye un producto que debe ser tomado en cuenta en la priorización, tal como se explica a través de un ejemplo en el Anexo N^o 4.



b. Priorizar los productos

Una vez completado el paso anterior, se priorizan los productos considerando, entre otros, uno o varios de los siguientes criterios:

- Relevancia para la población: productos que son parte de las políticas de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana, ambiente, entre otros servicios básicos que brinde directa o indirectamente la entidad, de acuerdo a su misión institucional.
- Presupuesto asignado al producto: productos cuya asignación presupuestal sea mayor.



- Contribución al logro del Objetivo Estratégico Institucional de Tipo I (PEI) o Resultado Específico (Programa Presupuestal): productos que son necesarios para lograr los cambios o efectos esperados en una determinada población.

- Desempeño: productos que presentan bajo desempeño. Esta calificación es establecida por la propia entidad, tomando en cuenta OE niveles de cumplimiento de los indicadores establecidos en el PEI documento de gestión de la entidad. Asimismo, puede util información de otras fuentes oficiales como el Instituto Estadís

	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 13 de 37</p>
---	---	--

Informática, Ministerio de Economía y Finanzas, Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, entre otros.

Finalmente, se elabora una propuesta de productos priorizados, la misma que es expuesta al Titular de la entidad para su conformidad y aprobación.

7.3.2 Paso 2: Evaluación de Riesgos

a. Identificar los riesgos

Por cada producto priorizado, se identifican los riesgos que afecten su provisión. Para ello, pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, diagrama o ficha técnica de procesos, entre otros. Para el desarrollo de dichas herramientas puede tomarse en cuenta las preguntas guías de identificación de riesgos que se presentan en el Anexo N^o 5.

La ejecución de dichas herramientas debe ser participativa, objetiva y transparente.

b. Valorar los riesgos

Por cada riesgo identificado se procede a valorar su probabilidad de ocurrencia y el impacto que podría generar en la provisión del producto priorizado. Estos dos valores se multiplican para obtener el nivel de riesgo, que puede ser: bajo, medio, alto y muy alto.

A partir de dicha información, el aplicativo del SCI generará un mapa de riesgos que permite visualizar de forma sencilla el nivel de los riesgos identificados. La fórmula y criterios utilizados para valorar los riesgos se describen en el Anexo N^o 6.



c. Determinar la tolerancia al riesgo

Identificado los riesgos y sus niveles, la entidad determina cuáles de ellos van a ser reducidos a través de medidas de control, de acuerdo a la tolerancia al riesgo que la entidad establezca, según los criterios que se proponen a continuación:

- Las entidades del grupo 1, establecen medidas de control, al menos para los riesgos que presentan niveles medio, alto y muy alto.
- Las entidades del grupo 2 y 3, establecen medidas de control, al menos para los riesgos que presentan niveles alto y muy alto.



Las valoraciones y clasificación utilizadas se describen en el Anexo N^o 7.

La información obtenida en el presente paso se registra en el aplicativo informático del SCI, según el formato presentado en el Anexo N^o 8.

7.3.3 Paso 3: Plan de Acción — Sección Medidas de Control

a. Establecer las Medidas de Control

9

Por cada riesgo determinado en el paso anterior, debe establecerse la medidas que permitan reducirlo de manera eficaz, oportuna y eficiente. Estas medidas constituyen las medidas de control y pueden ser como las políticas, procedimientos, técnicas u otros meca permiten reducir dicho riesgo.

establecerse las
a y eficiente.
ser definidas
anteriormente que



Para establecer dichas medidas pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, panel de expertos, entre otros. A través de estas herramientas, deben realizarse preguntas orientadas a identificar las medidas que permitan lograr la máxima reducción del riesgo y sean factibles de implementar por la entidad.

b. Elaborar el Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Control

Por cada medida de control que se ha establecido, debe identificarse al órgano o unidad orgánica que estará a cargo de su ejecución, el plazo, los medios (evidencia o sustento) que permitirán verificar su cumplimiento y, a modo de comentarios u observaciones, debe señalarse la información que sea relevante para asegurar el cumplimiento de dicha medida. Esta información se tiene que registrar según el formato presentado en el Anexo

c. Aprobar el Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Control

Posteriormente, el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI debe visar el plan elaborado y remitirlo al Titular de la entidad para su revisión y aprobación. Para ello, debe imprimirse el "Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Control", desde el aplicativo informático del SCI.

Cabe señalar que la entidad puede aprobar un plan por cada producto priorizado, tomando en cuenta el número de productos que deben priorizar anualmente, y conforme sean aprobados deben ser integrados al Plan de Acción Anual.

Aprobado el citado Plan, debe ser digitalizado (formato PDF) y adjuntado en el aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de marzo de cada año. A continuación, debe ser remitido a los órganos o unidades orgánicas que se encuentran a cargo de la ejecución de las medidas de control.



En el siguiente gráfico se muestra el resumen de los pasos que deben seguirse para



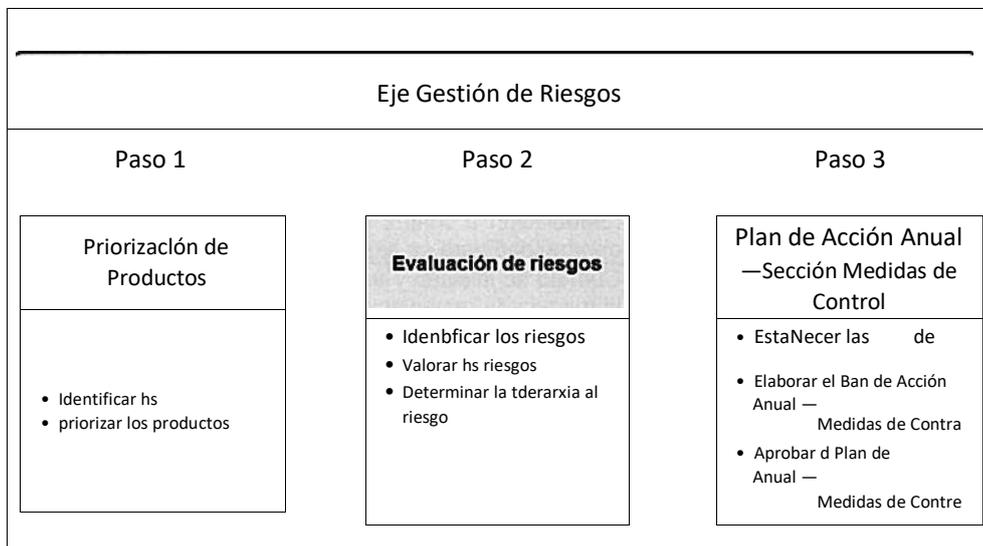
implementar el Eje Gestión de Riesgos.



<p>LA CONTRALORÍA DE LA REPÚBLICA</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 15 de 37</p>
---	---	--

Gráfico N° 4

Pasos para implementar el Eje Gestión de Riesgos



Elaboración propia.

7.4 Eje Supervisión

El eje Supervisión comprende el componente supervisión. Este eje comprende el conjunto de acciones que permiten dar cuenta de la implementación del SCI, a través del Seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual elaborado en función del desarrollo de los ejes Cultura

Organizacional y Gestión de Riesgos, y la Evaluación Anual de la implementación del SCI.

Es importante señalar que las Medidas de Remediación y las Medidas de Control integran el Plan de Acción Anual, el cual constituye la base para ejecutar los pasos del Eje Supervisión.

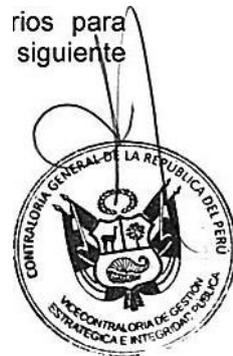
Para implementar de manera adecuada el presente eje, el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI y los órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del mismo, deben ejecutar los siguientes pasos: Paso 1: Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual y Paso 2: Evaluación Anual de la Implementación del SCI; los cuales son detallados a continuación.



7.4.1 Paso 1: Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual

El seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual debe efectuarse de forma permanente y continua, verificando su cumplimiento, a través de la evidencia o sustento que se consignan como medios de verificación, según los plazos establecidos en el mismo y teniendo en cuenta los criterios par establecer su estado de ejecución, criterios que se

rios para siguiente



presentan en el siguiente

cuadro.

<p>LA CONTRALORÍA DE LA REPÚBLICA</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 16 de 37</p>
---	---	--

Cuadro N^o 3

Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control

Estado	Criterio
Implementada	Cuando ha cumplido la implementación de la medida de remediación o control conforme al Plan de Acción Anual.
No implementada	Cuando no ha cumplido con la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual y la oportunidad para su ejecución ha culminado.
En proceso	Cuando ha iniciado y aún no ha culminado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción.
Pendiente	Cuando aún no ha iniciado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual.

No aplicable	Cuando la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, no puede ser ejecutada por factores no atribuibles a la entidad, debidamente sustentados, que imposibilitan su implementación.
Desestimada	Cuando la entidad decide no adoptar la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, asumiendo las consecuencias de dicha decisión.

Elaboración propia.

Se registra en el aplicativo informático del SCI, el estado de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control, así como sus medios de verificación, tomando en cuenta los plazos establecidos para la ejecución de las mismas. Asimismo, se describe la problemática y se proponen recomendaciones de mejora, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para la implementación del SCI en el siguiente semestre.

Con la información obtenida hasta el último día hábil del mes de julio de cada año, imprime del aplicativo informático del SCI el "Reporte de seguimiento del Plan de Acción Anual", cuya estructura está establecida en el Anexo N^o 9. Este documento debe ser visado por el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, digitalizado (en formato PDF) y adjuntado en el citado aplicativo informático, hasta el último día hábil del mes de agosto de cada año. Asimismo, debe ser puesto en conocimiento del Titular de la entidad en el mismo plazo.



7.4.2 Paso 2: Evaluación Anual de la implementación del Sistema de Control

Interno

La Evaluación Anual permite a la entidad conocer el nivel de implementación de su SCI y se realiza desde el primer hasta el último día hábil del mes de enero del año siguiente. Para ello, desarrollan el "Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno" (presentado en el Anexo N^o 1), en base a la información que proporcionan los órganos o unidades orgánicas de la entidad, conforme a sus competencias funcionales, correspondiente al periodo anterior (con fecha de corte al 31 de diciembre).



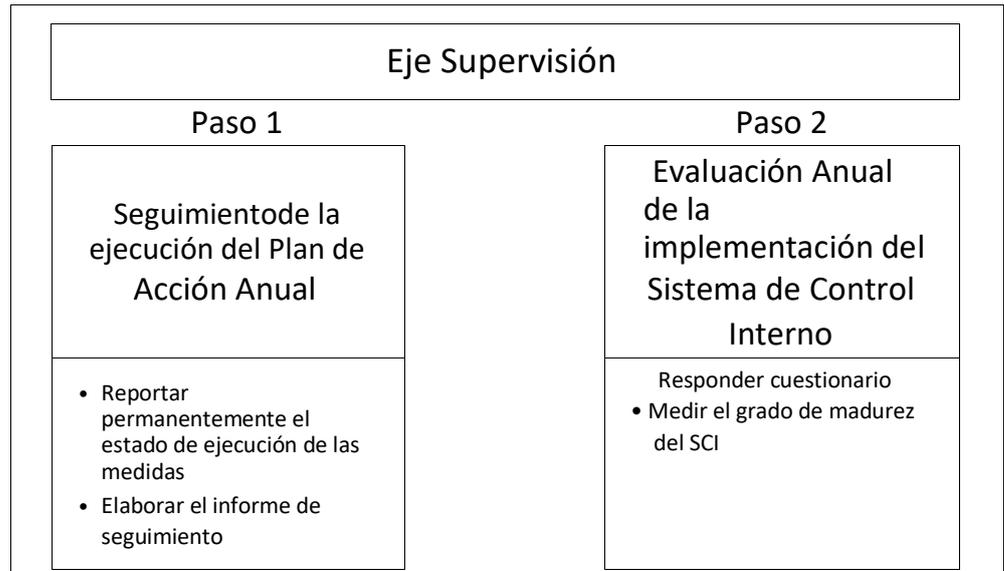
Las respuestas a las preguntas contenidas en el citado cuestionario y sus evidencias o sustentos se valoran conjuntamente y se calcula el grado de madurez del SCI. Es importante señalar que dicho cálculo busca medir la implementación integral de los 3 ejes. La fórmula y criterios para calcular el grado de madurez de la implementación del SCI, se describen en el Anexo 10.

Concluido el desarrollo del citado cuestionario, se imprime del aplicativo informático del SCI el "Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del Sistema de Control Interno", cuya estructura está establecida en el Anexo



Dicho reporte debe ser visado por el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI y remitido al Titular de la entidad para su conocimiento y adopción de acciones que estime pertinentes.

Es importante señalar, que los resultados de la Evaluación Anual de



la Implementación del SCI permitirán identificar las deficiencias del Eje Cultura Organizacional, sobre las cuales se deberán implementar las respectivas medidas de remediación. Para ello, deberá ejecutarse el paso 2 establecido para dicho eje y continuar con el resto de pasos descritos anteriormente.

Las deficiencias del Eje Gestión de Riesgos y Eje Supervisión se atenderán mediante el desarrollo de los correspondientes pasos, en la forma y plazos establecidos por la presente Directiva.

En el siguiente gráfico se muestra un resumen de los pasos que se tienen que seguir para implementar el Eje Supervisión.

Gráfico N^o 5

Pasos para implementar el Eje Supervisión

Elaboración propia.



DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES



Primera.- Publicación de avances de la implementación del Sistema de Control Interno La Contraloría publicará, en su portal web institucional, el avance de la implementación del SCI de las entidades del Estado. Dicha publicación se efectuará de manera semestral, sobre la base de la información que las entidades del Estado registren en el aplicativo informático del SCI.

Segunda.- Funciones y responsables de la implementación del Sistema de Control Interno

Las entidades que se encuentran bajo los alcances de la presente Directiva, deben incorporar progresivamente en su Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones o documento que haga sus veces, funciones específicas para desarrollar, acciones de implementación del SCI.



Tercera.- Plazo de implementación del SCI

Las entidades del Estado que se encuentran bajo los alcances de la presente Directiva, deben implementar su SCI, conforme al plazo establecido en la Centésima Vigésima

LA CONTRALORÍA DE LA REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 18 de 37
--------------------------------------	--	--

Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2019, el cual vence el 30 de junio 2020.

Cuarta.- Generación de usuarios de acceso al aplicativo informático del SCI
El titular de la entidad, desde la entrada en funcionamiento del aplicativo informático del SCI, solicitará al correo electrónico controlinterno@contraloria.gob.pe, la generación de los usuarios y accesos al aplicativo informático del SCI.

9 DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

Primera. - Uso de la información en el marco de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD

La información obtenida por las entidades del Estado para implementar el SCI, en aplicación de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, pueden ser utilizadas para implementar el SCI bajo las disposiciones contenidas en la presente Directiva.

Segunda.- Plazo para la implementación del aplicativo informático

La Contraloría implementará el aplicativo informático del SCI en un plazo de noventa (90) días calendario, posteriores a la entrada en vigencia de la presente Directiva.

Considerando los aspectos que puedan dificultar la implementación del aplicativo informático, la Contraloría podrá emitir las disposiciones o adoptar las acciones que considere pertinentes a fin de viabilizar el proceso de implementación del SCI, no eximiendo a la entidad de iniciar el proceso de implementación de su SCI.

Tercera.- Del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Control Interno —SISECI

Desde la entrada en vigencia de la presente Directiva, no será obligatorio registrar información en el aplicativo informático denominado "Sistema de Seguimiento y Evaluación del Control Interno - SISECI".

Cuarta.- Determinación de productos

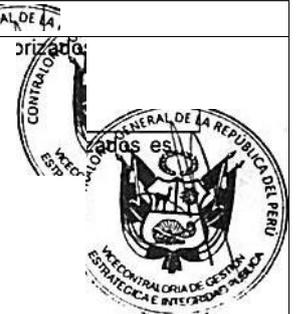
Las entidades del Estado deben gestionar los riesgos identificados en los productos priorizados en el SCI, de manera progresiva, tomando en cuenta el grupo en el que se encuentra, conforme al cronograma que se señala a continuación.



Cuadro N° 4

Grupo de entidades	Número mínimo de productos priorizados en el SCI, según periodo			
	Hasta el 29/11/2019	Del 01/12/2019 Hasta el 30/06/2020	Desde el 01/07/2020 Hasta el 31/12/2020	Desde el 01/01/2021 Hasta el 31/12/2021
Grupo 1			4	6
Grupo 2		2	3	4
Grupo 3			2	3

Nota: La implementación del SCI es permanente y continuo, por ello, el número de productos priorizable en cada periodo.



Productos priorizados, según grupo de entidades

Hasta 30/06/2020

 LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 19 de 37
--	---	---

Quinta. - Plazos excepcionales

Para el proceso de implementación del SCI, desde la entrada en vigencia de la presente Directiva hasta junio de 2020, se aplicará el siguiente cronograma, que contiene los plazos para ejecutar los pasos establecidos en la presente Directiva.

Cuadro N° 5

Plazos Excepcionales

Entregables	Plazos
Diagnóstico de la Cultura Organizacional	Hasta el último día hábil del mes de setiembre de 2019.
Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Remediación	Hasta el último día hábil del mes de octubre de 2019.
Plan de Acción Anual — Sección Medidas de Control	El primer producto, hasta el último día hábil del mes noviembre de 2019. El resto de productos, para los Grupos 1 y 2, hasta el último día hábil del mes de abril de 2020.
Primer reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual	Hasta el último día hábil del mes de julio de 2020, con información obtenida con fecha corte al 30 de junio de 2020.

Sexta.- Aprobación de normas técnicas aplicables al FONAFE, SBS y las entidades que se encuentran bajo la supervisión de ambas entidades La Contraloría, dentro de los ciento veinte (120) días hábiles posteriores a la vigencia de la presente Directiva, aprobará las normas técnicas que regulará la implementación del SC' en el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado — FONAFE y las empresas del Estado que se encuentran bajo su supervisión, así como para la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP — SBS y las entidades del Estado que se encuentran bajo su supervisión.

Sétima.- Aplicación excepcional de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD para el

FONAFE, SBS y las entidades que se encuentren bajo la supervisión de ambas entidades el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del

 LA CONTRALORÍA <small>GENERAL DE LA REPÚBLICA</small>	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 20 de 37
--	---	--



P

%Estado— FONAFE y las empresas que se encuentran bajo su supervisión; así como la ASuperintendencia de Banca, Seguros y AFP — SBS y las entidades que se encuentran bajo su supervisión, continúan implementando su SCI bajo las disposiciones contenidas en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG y la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" aprobada por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG hasta que se aprueben las normas técnicas a que se refiere la Sexta Disposición Complementaria Transitoria de presente Directiva. Las disposiciones contenidas en la normativa antes señalada no serán aplicación para las demás entidades.



- Anexo N y los Programas Presupuestales
- °2: Ejemplo de Subdivisiones de las Acciones Estratégicas Institucionales
- Anexo N
- °3: Preguntas guía para la identificación de riesgos
- Anexo N ° 4: Criterios para la Valoración de Riesgos
- Anexo N ° 5 Tolerancia al Riesgo
- :Anexo N ° 6 Matriz de Evaluación de Riesgos
- :Anexo N ° 7 Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual
- :Anexo N ° 8 Metodología para el cálculo del Grado de Madurez
- Anexo N ° 9 Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del Si
- :Anexo N ° 10 :Anexo N
- ° 11 : Control Interno

Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de

Control Interno Plan de Acción Anual Relación entre el



Planeamiento



o Estratégico

Anexo N° 1

Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno



	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta
--	-----	------------	----------	-----------



9

				Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2
	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	Durante el presente año, ¿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?	No	NA	Sí
2	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No	NA	Sí
3	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No		Sí
4	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No	Parcialmente	Sí
5	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No	Parcialmente	Sí
6	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No		Sí
	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Se encuentran claramente identificadas los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de los productos priorizados en el SCI?	No	Parcialmente	Sí
8	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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)?	No	Parcialmente	Sí
	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia realiza una Evaluación Anual del desempeño de los funcionarios?	No		Sí
10	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control reportan mensualmente sus avances al órgano o unidad orgánica	No	Parcialmente	Sí



DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO

Código:
Versión: 00
Página 22 de
37

			responsable de la implementación del SCI? C)			
--	--	--	---	--	--	--



Eje	Componente	Pregunta	Respuesta		
			Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2



P

	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia otorga reconocimientos, mediante carta, memorando u otras comunicaciones formales, a los responsables de la implementación de medidas de remediación y medidas de control, cuando estas son cumplidas en su totalidad en los plazos establecidos? C)	No	Parcialmente	Sí
12	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia utiliza indicadores de desempeño para medir el logro de sus objetivos, metas o resultados?	No	Parcialmente	Sí
13	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿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?	No	Parcialmente	
14	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El titular de la entidad/dependencia ha presentado el Informe de Rendición de Cuentas de Titulares de acuerdo a las disposiciones de la normativa vigente y en los plazos establecidos?	No	NA	Sí
15	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia ha cumplido con difundir a la ciudadanía la información de su ejecución presupuestal, de forma semestral, a través de los canales de comunicación que dispone (Internet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros)?	No	NA	Sí
16	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia registra mensualmente en el aplicativo INFOBRAS el avance físico de las obras públicas que se encuentran en ejecución?	No	NA	Sí
7	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia revisa mensualmente la relación de funcionarios inhabilitados en el Procedimiento Administrativo Sancionador, a fin de identificar si alguno de sus funcionarios se encuentra comprendido en dicha relación y proceder a cumplir con la correspondiente normativa?	No	NA	
18	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La Alta Dirección utiliza la información del SCI para tomar decisiones?	No	Parcialmente	Sí
19	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Se ha presentado el Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI al Titular de la entidad/dependencia y demás miembros de la Alta Dirección? (*)	No	Parcialmente	Sí

20	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿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?	NO		Si
21	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia incorpora en una cláusula contractual con los proveedores o consultores la manifestación de ambas partes del "rechazo total y absoluto a cualquier tipo de ofrecimiento, dádiva, forma de soborno nacional o transnacional. rechazo, atención o resión	No	NA	



Eje	Componente	Pregunta	Respuesta		
			Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2



[Handwritten signature]

			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? C)			
22	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Se comunica formalmente la información del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI. según corresponda, a los órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del SCI? C)	No	Parcialmente	Sí
23	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha tomado en cuenta los criterios de tolerancia establecidos en la presente Directiva, para identificar los riesgos que van a ser reducidos mediante medidas de control?	No	Parcialmente	Sí
24	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se han determinado medidas de control para todos los riesgos valorados que estén fuera de la tolerancia al riesgo?	No	Parcialmente	Sí
25	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Existe alineación entre el Plan Operativo Institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura?	No	Parcialmente	Sí
26	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia asigna el presupuesto necesario para la ejecución de las principales Acciones Estratégicas Institucionales (del PEI) o Productos (del Programa Presupuestal)?	No	Parcialmente	
27	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha registrado el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para los servicios de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente, en los correspondientes programas presupuestales con articulación territorial, en caso corresponda?	No	Parcialmente	Sí
	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha presentado la información financiera y contable para la elaboración de la Cuenta General de la República, en los plazos establecidos y de acuerdo a las disposiciones normativas que lo regulan?	No	NA	Sí
9	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Ha participado el Titular de la entidad/dependencia en la priorización de los productos que se incluirán en el control interno?	No	Parcialmente	
30	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha utilizado información de desempeño y presupuesto público en la priorización de los productos que se incluirán en el control interno?		Parcialmente	
31	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Los productos priorizados en el control interno son parte de las políticas de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente? (**)	No	Parcialmente	Sí

32	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Los productos priorizados en el control interno son los que contribuyen, en mayor medida, con el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales de Tipo I (del PE') o Resultados Específicos (del Programa Presupuestal)?	No	Parcialmente	
----	--------------------	-----------------------	---	----	--------------	---



	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta
--	-----	------------	----------	-----------



P

				Valor = 0	Valor= 1	Valor = 2
33	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha analizado si los productos priorizados son los más relevantes y, por tanto, son los que más requieren de controles internos?	No	Parcialmente	Sí
34	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación y valoración de riesgos, ¿han participado los órganos o unidades orgánicas responsables de los productos priorizados con sus funcionarios y servidores con mayor conocimiento sobre el desarrollo de los mismos?	No	Parcialmente	Sí
35	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha desarrollado talleres participativos o entrevistas para identificar y valorar los riesgos?	No	NA	Sí
36	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si los riesgos identificados son los que afectan en mayor medida la provisión de dicho producto?	No	Parcialmente	Sí
37	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha identificado los factores que podrían afectar negativamente el cumplimiento de plazos y estándares establecidos en dicho producto?	No	Parcialmente	
38	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si existen riesgos de soborno (coima), fraudes financieros o contables, entre otras clases de riesgo de conductas irregulares?	No	Parcialmente	Si
39	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si se presentan registros contables y administrativos falsos, sobrecostos o transferencia de recursos para fines distintos al original?	No	Parcialmente	Sí
40	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si los funcionarios y servidores pueden estar motivados, influenciados, inducidos o presionados a recibir sobornos (coimas)?	No	Parcialmente	Sí
41	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si es posible que actores o consultores externos influyeran sobre las decisiones de los funcionarios para realizar sus requerimientos de servicios?	No	Parcialmente	
42	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado la posibilidad de que se realicen pagos tardíos (retrasados) a los proveedores?	NO	Parcialmente	Sí

	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos, ¿se ha analizado la posibilidad de que los correspondientes funcionarios no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas?	No	Parcialmente	Sí
44	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos, ¿se ha analizado la posibilidad que en un proceso de contratación se favorezca a un postor o postulante?	No		



	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta
--	-----	------------	----------	-----------

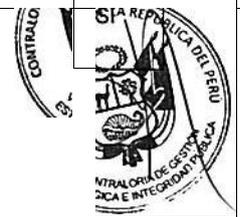


9

				Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2
45	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control cuenta con adecuados recursos financieros para cumplir con su función?	No	Parcialmente	Sí
46	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	Durante la determinación de las medidas de control, ¿se ha analizado si dichas medidas permitirán reducir significativamente los correspondientes riesgos?	No	Parcialmente	Sí
47	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	Durante la determinación de las medidas de control, ¿se ha analizado si dichas medidas son factibles de implementar por la entidad/dependencia?	No	Parcialmente	Sí
48	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Se han desarrollado talleres participativos, entrevistas o panel de expertos para determinar las medidas de control?	No	Parcialmente	Sí
49	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿La entidad/dependencia cumple con registrar la información del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI en el aplicativo informático del SCI, según los plazos establecidos?	No	Parcialmente	Sí
50	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿La entidad/dependencia ha determinado los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de las medidas de control contenidas en el Plan de acción?	No	Parcialmente	
51	Supervisión	Supervisión	¿En el Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI se han establecido, al menos, 3 recomendaciones de mejora por cada producto priorizado?	No	Parcialmente	Sí
52	Supervisión	Supervisión	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha cumplido con la revisión de los medios de verificación y el registro del estado de la ejecución de las medidas de remediación y control?	No	Parcialmente	Si
53	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia ha logrado implementar los 3 ejes del SCI para el presente año, tomando en cuenta todos los productos que han sido priorizados?	No	Parcialmente	Sí
54	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia cumple los plazos establecidos para la implementación de las medidas de control, remediación y medidas de control, para la implementación de las medidas de control contenidas en el Plan de Acción Anual Implementación del SCI?	No	Parcialmente	Sí
55	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia cuenta por lo menos con un 70 % de grado de cumplimiento del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI?	No		Sí

LA CONTRALORÍA <small>GIMRAT DE REPUBLICA</small>	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 26 de 37
---	---	--

56	Supervisión	Supervisión	¿Se remite el Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI a los miembros de la Alta Dirección?	No	NA
----	-------------	-------------	---	----	----



	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta		
				Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2
57	Supervisión	Supervisión	¿Se remite el Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del SCI a los miembros de la Alta Dirección?	No	Parcialmente	Sí
58	Supervisión	Supervisión	¿Al menos una vez al mes se reportan los resultados del seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI al Titular de la entidad/dependencia y demás miembros de la Alta Dirección?	No	Parcialmente	

Notas:

NA: No aplica.

(*) Esta pregunta no aplica para las entidades que no cuenten con la Evaluación Anual de la Implementación del SCI debido a que están iniciando por primera vez con la implementación de su SCI, y se encuentren en el Paso 1: Diagnóstico

(**)

de la Cultura Organizacional, conforme a las disposiciones de la presente Directiva. aplicables solo a entidades del Gobierno Regional y Gobierno Local.



Preguntas



Anexo N° 2
Plan de Acción Anual

1

Sección Medidas de Remediación

Eje	Deficiencias del SCI	Determinación de medidas de remediación			
		Medida de remediación	Órgano o Unidad Orgánica Responsable	Plazo de implementación	
				Fecha de Inicio	Fecha de Término

Sección Medidas de Control

Productos Priorizados	Riesgo Identificado	Determinación de medidas de control			
		Medida de control	Órgano o Unidad Orgánica Responsable	Plazo de implementación	
				Fecha de Inicio	Fecha de Término

Firma del Titular de la entidad
Cargo
Nombres y Apellidos
DNI N°

V°B° del funcionario a cargo de la
responsable de implementar el SC
Cargo
Nombres y Apellidos
DNI N°



<p>LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA Da PERO</p>	<p>DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO</p>	<p>Código: Versión: 00 Página 28 de 37</p>
---	---	--

Anexo N^o 3

Relación entre el Planeamiento Estratégico y los Programas Presupuestales

La Cadena de Valor es la estructura de una intervención pública, la cual identifica el resultado que se logra a través de la provisión de productos (bienes o servicios que se entregan a la población), los que se obtienen a través de actividades, que son acciones articuladas que transforman determinados insumos (o recursos) para alcanzarlos. Busca expresar el incremento del valor producido en la sociedad en la medida que satisface las demandas ciudadanas. A continuación, se muestran dos ejemplos de cadena de valor.

Ejemplos de cadena de valor

Insumo	Actividad	Producto	Resultado
<ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos para el recojo, traslado y disposición de residuos sólidos. Recursos de equipamiento y otros. 	Servicio continuo del recojo, traslado y disposición final de residuos sólidos municipales.	Gestión integral del manejo de residuos sólidos municipales.	Mejoramiento de la calidad de vida de la población
<ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos para el abastecimiento de agua. Recursos de equipamiento y otros. 	Abastecimiento permanente de agua de calidad para el consumo humano.	Acceso al servicio de agua potable para consumo humano.	Mejoramiento de la calidad de vida de la población

Dicha cadena de valor es utilizada para estructurar los programas presupuestales y está contenida en la matriz de marco lógico de dichos programas. El Programa Presupuestal es una categoría presupuestaria y es una unidad de programación de las Actividades de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer Productos (bienes y servicios), para lograr un Resultado Específico a favor de una población determinada y así contribuir al logro de un Resultado Final asociado a un objetivo de política pública. Además, existen otras dos categorías presupuestales: las Acciones Centrales, que comprenden las actividades orientadas a la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad; y los las asignaciones presupuestarias que no resultan en productos (APNOP).



De otro lado, los Planes Estratégicos Institucionales contienen los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), que son resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones, a través de la entrega y uso de los bienes o servicios provistos, denominados Acciones Estratégicas Institucionales (AEI). Los OEI se clasifican en dos tipos: Tipo I y Tipo II. El OEI Tipo I se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar. El OEI Tipo II se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer.

A continuación se muestra la relación entre las AEI y las categorías presupuestales, y de esta manera se visualiza el vínculo entre el Plan Estratégico Institucional y los Programas Presupuestales, aunque sus estructuras no sean las mismas.



Presupuestales, aunque sus estructuras no sean las mismas.

Relación entre AEI y categorías presupuestales

Acciones Estratégicas Institucionales	Categorías Presupuestales
AEI de OEI Tipo I (bien o servicio final)	Programa Presupuestal (productos) y APNOP (*)
AEI de OEI Tipo II (bien o servicio intermedio)	Acciones Centrales, Programa Presupuestal y APNOP

(*) Considerando la progresividad de la implementación de los programas presupuestales, en las APNOP se pueden estar registrando actividades que aún no han sido identificadas como parte de un programa presupuestal, pero sí forman parte de un proceso para la producción de un bien o servicio que se entrega a una población determinada.

Fuente: CEPLAN.
Elaboración propia.



LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 29 de 37
------------------------------------	--	--

Relación entre AEI y categorías presupuestales

(*) Considerando la progresividad de la implementación de los programas presupuestales, en las APNOP se pueden estar registrando actividades que aún no han sido identificadas como parte de un programa presupuestal, pero sí forman parte de un proceso para la producción de un bien o servicio que se entrega a una población determinada.

Fuente: CEPLAN.

Elaboración propia.

De lo anterior, se puede identificar la relación que existe entre la Cadena de Valor, Programas Presupuestales y el Plan Estratégico Institucional, que es necesaria comprender para la identificación y priorización de productos en el SCI.

Relación entre Cadena de Valor, Programa Presupuestal y Plan Estratégico Institucional

Cadena de Valor	Programa Presupuestal	Plan Estratégico Institucional
Resultados	Resultado Específico	OEI Tipo I
Productos	Productos	AEI de OEI Tipo I

Elaboración propia.



Elaboración propia.



Anexo N^o 4

Ejemplo de Subdivisiones de las Acciones Estratégicas Institucionales

Entidad: Contraloría General de la República (CGR)

- El PEI 2019 — 2024 de la CGR establece 3 Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) Tipo 1 los mismos que contienen 9 Acciones Estratégicas Institucionales (AEI).
- Se prioriza la AEI "Servicios de Control efectivos y oportunos a entidades públicas", aplicando los criterios establecidos en el numeral 7.3.1 de la Directiva.
- La referida AEI tiene un alcance amplio debido a que se subdivide en varios servicios finales (servicios que se entregan a una determinada población): 1) Auditoría de Cumplimiento, 2) Auditoría Financiera, 3) Auditoría de Desempeño, 4) Control Concurrente, 5) Visita de Control y 6) Orientación de Oficio.



En este caso, la citada AEI no puede constituir un único producto, sino 6 productos.

Anexo N° 5

Preguntas guía para la identificación de riesgos

Las siguientes preguntas sirven de guía u orientación para identificar los riesgos que pueden afectar negativamente la provisión del producto priorizado:

- 1) ¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos del producto priorizado?
- 2) ¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar en mayor medida el cumplimiento de plazos y estándares del producto priorizado?
- 3) ¿Qué acciones, hitos o procesos del producto priorizado se encuentran expuestos a riesgos de corrupción (comisión de delitos contra la administración pública: cobro indebido, colusión, peculado, malversación, soborno, cohecho, tráfico de influencias, enriquecimiento ilícito, entre otros)?
- 4) ¿En qué casos, un funcionario podría tener incentivos para solicitar o recibir un soborno (coima)?
- 5) ¿Cuáles son los riesgos que están relacionados a posibles abusos de poder o alteración o falta de información de la gestión de la institución?



Anexo N° 6

Criterios para la Valoración de Riesgos

1. Fórmula para determinar el valor del riesgo

Para la determinación del valor del riesgo se debe utilizar la siguiente fórmula:

	Donde
$\text{Valor del riesgo (Vr)} = \text{Po} \times \text{I}$	Vr : Valor del riesgo
Po :	Probabilidad de ocurrencia del riesgo :
Impacto del riesgo	

Valores para determinar la probabilidad del riesgo

Nivel	Valor
Baja	4
Media	6
Alta	8
Muy Alta	10

LA CONTRALORÍA GENERAL DE REPÚBLICA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 32 de 37
--	---	--

Para determinar la probabilidad de ocurrencia del riesgo (PO), debe efectuarse la siguiente pregunta: ¿Cuál es la probabilidad de ocurrencia del riesgo en el producto priorizado?

Valores para determinar el impacto de riesgo

Nivel	Valor
Bajo	4
Medio	6
Alto	8
Muy Alto	10

Para determinar el impacto del riesgo (i), debe efectuarse la siguiente pregunta: ¿Cuál es el impacto del riesgo en el cumplimiento del objetivo del producto priorizado?

2. Mapa de riesgos

En base a los valores utilizados para determinar la probabilidad e impacto, se construye una matriz que permite visualizar los distintos niveles de riesgo por colores. Esta herramienta es denominada como el mapa de riesgos.



			Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Probabilidad	Muy Alta	10	40	60	80	100
	Alta	8	32	48	64	80
	Media	6	24	36	48	60
	Baja	4	16	24	32	40
			Impacto			

RB (Riesgo Bajo)	RM (Riesgo Medio)	RA (Riesgo Alto)	RMA (Riesgo Muy Alto)
16-24	32-40	48-64	80-100

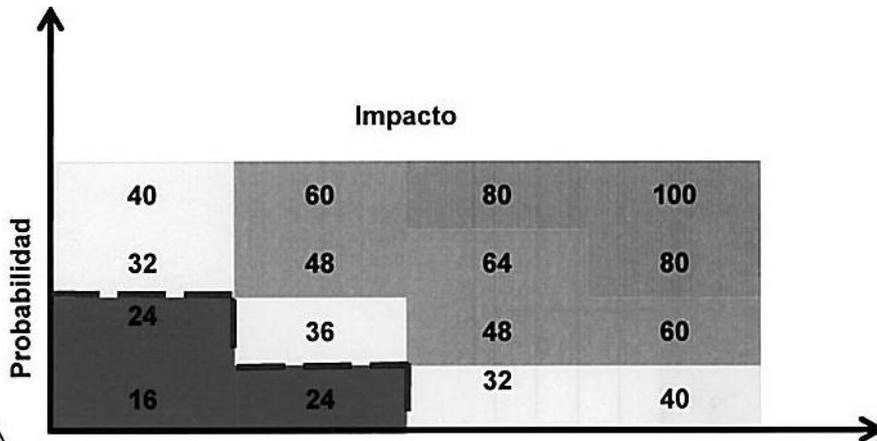


Valores y Niveles del riesgo por intervalos

Para determinar el nivel de riesgo por intervalo, debe efectuarse la siguiente pregunta: ¿A qué intervalo pertenece el valor del riesgo obtenido?

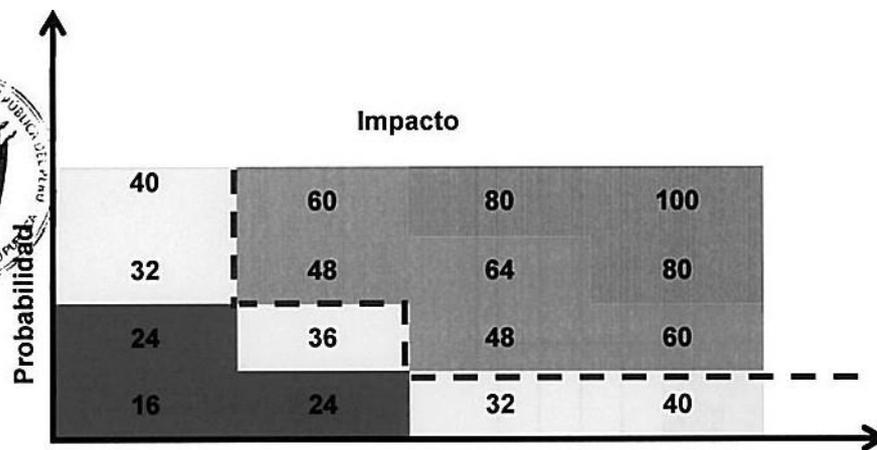
a. Para entidades del Grupo I

Las entidades que se encuentran en el Grupo 1 deben asegurar al menos la adopción de controles para reducir los riesgos que se encuentran en los niveles medio, alto y muy alto.



Para entidades de los Grupos 2 y 3

Las entidades que se encuentran en los Grupos 2 y 3 deben asegurar al menos la adopción de controles para reducir los riesgos que se encuentran en los niveles alto y muy alto. Las entidades que se encuentran en los Grupos 2 y 3 deben asegurar al menos la adopción de controles para reducir los riesgos que se encuentran en los niveles alto y muy alto.





Anexo N° 8
Matriz de Evaluación de Riesgos

Entidad:
Objetivo:

Identificación de Riesgos		Valoración de Riesgos	
Productos Priorizados	Riesgo Identificado	Probabilidad	Impacto



 LA CONTRALORÍA GtMR, it ot LA	DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO	Código: Versión: 00 Página 34 de 37
--	--	--

Anexo N° 8

M

Matriz de Evaluación de Riesgos
Entidad:
Objetivo:



Anexo N^o 9
Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual



Sección Medidas de Remediación



Eje	Deficiencias del SCI	Determinación de medidas de remediación			
		Medida de remediación (1)	Órgano o Unidad Orgánica Responsable	Plazo de implementación	
				Fecha de Inicio	Fecha de Término

2. Sección Medidas de Control



Productos Priorizados	Riesgo Identificado	Determinación de medidas de control			
		Medida de control (2)	Órgano o Unidad Orgánica Responsable	Plazo de implementación	
				Fecha de Inicio	Fecha de Término

3. Problemática y Recomendaciones de Mejora para la implementación del SCI

Problemática (3)	Recomendaciones

- (1) Cada medida de remediación puede contener más de una acción que la entidad/dependencia debe implementar para superar la deficiencia, pueden ser establecidas por hitos, etapas, entre otros.
- (2) Cada medida de control puede contener más de una acción que la entidad/dependencia debe implementar para reducir el riesgo, pueden ser establecidas por hitos, etapas, entre otros.
- (3) Listar todos los factores, hechos o situaciones que limitaron, impidieron o dificultaron la implementación de los 3 ejes del SCI.
- (4) Pcr cada problemática listada, recomendar una medida, acción o decisión que permita solucionar dicha problemática.

Anexo N° IO

Metodología para el cálculo del Grado de Madurez

1. Valores para calificar las preguntas del cuestionario

Los valores para calificar (V) son 0, 1 ó 2, según se puede ver en el ejemplo que se muestra en el siguiente cuadro.

Principio	Pregunta	Clasificación		
Principio 2: El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema	¿Al menos hay un funcionario o servidor público que se dedique permanentemente a la implementación del SCI en la Entidad/dependencia?	No	Parcialmente	Si

2. Peso o Ponderación de cada pregunta

El peso o ponderación (P) es el mismo para todas las preguntas y se calcula de la siguiente forma:

$$P = \frac{1}{N_p}$$

Donde:

N_p = Número total de preguntas

3. Valor Máximo

El valor máximo (V_m) es la calificación más alta que se le puede otorgar a la respuesta de una pregunta. En el ejemplo mostrado: $V_m = 2$.

4. Cobertura de Productos priorizados

La Cobertura (C) es la relación entre los productos priorizados en el SCI para un determinado año que tienen Plan de Acción Anual aprobado con respecto al número de productos priorizados en el SCI el mismo año, tal como se muestra a continuación.

$$C = \frac{NP \text{ productos priorizados en el SCI con Plan de Acción Anual aprobado en el año } X}{NP \text{ productos priorizados en el SCI en el año } X}$$

5. Fórmula de cálculo del Grado de Madurez del SCI

$$\text{Grado de Madurez} = \sum \frac{V_x P}{V_m} * 100 * c$$



Donde:
 V : Valor de la calificación Vm : Valor máximo de calificación p • Peso de la pregunta c : Cobertura de Productos priorizados

Anexo N^o II

Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del Sistema de Control Interno



9



Eje	Componente	Pregunta	Respuesta
Puntaje Total			
Grado de Madurez del Sistema de Control Interno			



Vº Bº del funcionario a _____
cargo de la UO responsable de implementar el SC' Cargo
Nombres y Apellidos DNI N°



- Se debe identificar las deficiencias en las respuestas que no cumplan o cumplan parcialmente lo solicitado en las preguntas.

Las deficiencias identificadas en las preguntas del Eje Cultura Organizacional deben ser remediadas a través del procedimiento establecido en el numeral 7.2.2.

Las deficiencias identificadas en las preguntas de los Ejes Gestión de Riesgos y Supervisión deben ser remediadas con la ejecución de los citados ejes de acuerdo a las





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEÑALVER HIGUERA MANUEL JOSE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Implementación del control interno para el logro de objetivos estratégicos en una Municipalidad Distrital, 2022", cuyo autor es RODRIGUEZ BRICEÑO JORGE ANGEL, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 25 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PEÑALVER HIGUERA MANUEL JOSE DNI: 02403968 ORCID 000000028732984X	Firmado digitalmente por: MJPENALVER el 08-08- 2022 12:39:36

Código documento Trilce: TRI - 0370721