



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Propuesta de control interno basado en la metodología  
Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad  
Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año  
2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Saldaña Leiva, José Joel Iván

**ASESOR:**

Dr. Wong Aitken, Higinio Guillermo

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Control Administrativo

**PERÚ – 2017**

## DEDICATORIA

A mis Padres:

### **Gloria, Zoilita y Marti**

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida. Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

Para el amor de mi vida:

### **Shirley**

Mi esposa linda, gracias a ella por su paciencia, por su comprensión, por su dedicación, por su fuerza, por su amor y por ser tal y como es, por que la amo. Ella me llena por dentro de muchas fuerzas para conseguir el equilibrio que me permita dar el máximo de mí.

A mis hijos:

### **Dayanna y Johansel**

Porque son lo mejor que Dios me ha dado en esta vida, con ustedes descubrí lo que es el verdadero amor, son la razón de que me esfuerce día a día por el presente y el futuro, le pido a Dios que me de muchos años más de vida para seguir acompañándolos y verlos triunfar en la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

### **A Dios.**

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A los docentes de la Universidad Cesar Vallejo.**

Por el apoyo, orientación y experiencia que me brindaron día a día para poder culminar la Maestría, ustedes me enseñaron que si quiero ser alguien importante en la vida, tengo que triunfar como profesional, muchas gracias.

### **A mis hermanos.**

Pepe, Musio, Segundo y Marianella  
Por su apoyo incondicional a favor de mi superación profesional, ya que al igual que yo comparten estos momentos de felicidad.

## DECLARATORIA DE AUTORIA

Yo, José Joel Iván Saldaña Leiva, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 40499994, con la tesis titulada: “Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017”, presentada por número de folios 104, para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública es de mi autoría:

Por lo tanto declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo 20 de Mayo de 2017



---

Br. José Joel Iván Saldaña Leiva

DNI 40499994

## PRESENTACION

Señores miembros del jurado:

De conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la escuela de Posgrado de la “Universidad César Vallejo”, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación de la presente tesis titulada: “Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017”, con la finalidad de determinar el control interno en el área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén, en base a los componentes de la metodología COSO III, realizado para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos técnicos y científicos establecidos por la escuela, espero que la investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

Atentamente:



---

Br. José Joel Iván Saldaña Leiva

DNI 40499994

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad Problemática	13
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1. Control Interno	20
1.3.1.1. Definición	20
1.3.1.2. Objetivos del control interno en las entidades del Estado	20
1.3.1.3. Características del control interno	21
1.3.1.4. Clasificación del control interno	22
1.3.1.5. Método de evaluación	23
1.3.1.6. Mejoramiento del sistema de control interno	24
1.3.2. Sistema COSO	25
1.3.2.1. COSO III	25
1.3.2.2. Objetivos del modelo COSO III	26
1.3.2.3. Elementos del COSO III	26
1.3.2.4. Principios del COSO III	28
1.3.3. La efectividad del control interno con la metodología COSO III	29
1.4 Formulación del problema	30
1.5 Justificación del estudio	30
1.6 Hipótesis	32
1.7. Objetivos	32
1.7.1 General	32

1.7.2	Específicos	32
II.	MÉTODO	
2.1	Diseño de la investigación	34
2.2	Operacionalización de variables	35
2.3	Población y muestra	37
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	37
2.5	Métodos de análisis de datos	38
2.6	Aspectos éticos	39
III.	RESULTADOS	
3.1	Determinación del control interno de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén	40
3.1.1	Determinación del ambiente de control	40
3.1.2	Análisis de evaluación de riesgos	41
3.1.3	Análisis de actividades de control	43
3.1.4	Análisis de información y comunicación	44
3.1.5	Determinación de seguimiento y monitoreo	46
3.1.6	Propuesta de control interno de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén	49
3.1.6.1	Desarrollo de las estrategias	49
3.1.6.1.1	Ambiente de control	50
3.1.6.1.2	Evaluación de riesgos	51
3.1.6.1.3	Actividades de control	54
3.1.6.1.4	Información y comunicación	59
3.1.6.1.5	Seguimiento y monitoreo	60
IV.	DISCUSIÓN	62
V.	CONCLUSIONES	65
VI.	RECOMENDACIONES	67
VII.	BIBLIOGRAFÍAS	68

## ANEXOS

### Instrumentos

Anexo 1: Guía de entrevista	71
Anexo 2: Formatos de adaptación de FODA	73
Anexo 3. Resultados de entrevista	74
Anexo 4. Resultados de la evaluación de la matriz FODA	77
Anexo 5. Presupuesto para capacitaciones	78
Anexo 6. Validez de los instrumentos	79
Anexo 7. Matriz de consistencia	97
Anexo 8. Programación de las capacitaciones al personal interno del área	99
Anexo 9. Información y comunicación - Clasificación de la información	100
Anexo 10. Información y comunicación - Programación de reuniones informativas de los resultados del área	101
Anexo 11. Seguimiento y monitoreo - Hoja de registro de realización de Evaluación	102
Anexo 12. Seguimiento y monitoreo - Resultados de revisiones	103
Anexo 13. Seguimiento y Monitoreo - Hoja de programación de mejora	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Operacionalización del control interno en el área de presupuesto de la municipalidad	35
Tabla 2.2. Escala de valoración de la guía de entrevista	37
Tabla 2.3. Intervalos de calificación de porcentaje de cumplimiento y no cumplimiento, del control interno	37
Tabla 2.4. Escalas de calificación de la matriz EFE y EFI	39
Tabla 3.1. Resultados del ambiente de control	40
Tabla 3.2. Resultados de la evaluación de riesgos	42
Tabla 3.3. Resultado de las actividades de control	43
Tabla 3.4. Resultados de información y comunicación	45
Tabla 3.5. Resultados del seguimiento y monitoreo	46
Tabla 3.6. Nivel de eficiencia del sistema de control interno del área de planificación y presupuestos	47
Tabla 3.7. Matriz FODA del área de planificación y presupuestos, MDPN	48

Tabla 3.8. Estrategias propuestas	49
Tabla 3.9. Principios y valores propuestos para el área de planificación y presupuestos	50
Tabla 3.10. Riesgos asociados a los objetivos fundamentales del control interno del área	52
Tabla 3.11. Simbología para la elaboración de los procedimientos del área	54
Tabla 3.12. Indicadores de control de las actividades del área	58
Tabla 3.13. Modelo de programación de capacitaciones al personal del área	99

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1.1. Análisis de las causas y sub causas del sistema de control interno	15
Figura 2.1. Relación lógica sub causa-causa y efecto de un problema para generar una propuesta de mejora	34
Figura 3.1. Nivel de cumplimiento de los componentes del control interno	48
Figura 3.2. Medio de información de los valores del área	51
Figura 3.3. Elaboración del presupuesto participativo	55
Figura 3.4. Procedimiento para aprobación de PIA	56
Figura 3.5. Elaboración de Plan Operativo Institucional	57
Figura 3.6. Tablero de control de la información recibida	100
Figura 3.7. Tablero de control de la información emitida	100
Figura 3.8. Cuadro de planificación de las reuniones informativas al personal del área	101
Figura 3.9. Programación de revisiones periódicas y continuas	102
Figura 3.10. Hoja de resultados de las revisiones realizadas	103
Figura 3.11. Hoja de programación de reunión de mejoras del área	104

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó con el propósito de determinar el control interno en el área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén, Año 2017 en base a los componentes de la metodología COSO III, como son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y seguimiento y monitoreo de las principales actividades del área, siendo el objetivo principal lograr diagnosticar el control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén mediante la metodología COSO III.

Se realizó bajo el enfoque de la investigación descriptiva y no experimental, identificando la variable control interno, utilizando como población a los trabajadores del área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, usando como muestra al gerente del área de presupuesto, la técnica usada se representara en una guía de entrevista a fin de conocer las sub causas que expliquen el estado actual de la causa, es decir el ¿por qué? de las deficiencias o aspectos negativos respecto al entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

Se diagnosticó el estado de cada uno de los componentes del control interno dados por la metodología COSO III, para luego determinar el estado del área en general, determinándose que el nivel de cumplimiento del área es moderado (43% de nivel de cumplimiento), lo cual representa poco aporte significativo a la construcción de un control interno eficiente. A partir de este diagnóstico, se desarrolló la propuesta de implementar el plan de mejora, que incluye comunicación y motivación al personal, capacitaciones, gestión de la información, identificación de riesgos y controles, y seguimiento de los errores detectados en el desarrollo de las actividades del área, que les permita mejorar sus procedimientos de control interno y lograr efectividad y eficiencia en sus actividades.

### **PALABRAS CLAVES**

Control interno, componentes de control, metodología COSO III

## **ABSTRACT**

The present Investigation has performed with the purpose to decide the Internal Control of planning and budgeting area from Pueblo Nuevo District Municipality, Chepén Province, Year 2017, based on the components of COSO III methodology, such as control environment, risks evaluation, control activities, information and communication, and tracking and monitoring of the area main activities, being de main goal to diagnose the internal control of budgeting area from Pueblo Nuevo District Municipality, Chepén Province.

It was done under the focus of descriptive and not experimental investigation, Identifying the Internal Control variable, using the worker from budgeting area from Pueblo Nuevo District Municipality, Chepén Province, as demos, using the budgeting area manager as sample, the technique used will represent to a Interview guide, in order to know the sub causes that explain the actual state of the cause, that is to say the why? of deficiencies or negative aspects with respect to control environment, risks evaluation, control activities, information and communication, and supervision and monitoring.

Was diagnosed the estate of any of the components from internal control gave for COSO III methodology, for later, to determine the general area state, determining that the compliance's level is moderate (43% of compliance's level), which represents little significant contribution to the construction of efficient internal control. From de diagnosis made, it developed the proposal to implement the improvement plan, that includes communication and motivation for workers, trainings, information management, risks identification and tracking, and monitoring the mistakes detected at the area development of the activities that allows improve its internal control procedures and achieve effectiveness and efficiency in its activities.

## **KEY WORDS**

Internal Control, control components, COSO II methodology

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad Problemática

Uno de los grandes retos para el logro de los resultados esperados por las entidades públicas, como es el caso de las municipalidades, es el buen manejo de un sistema de control interno, que al respecto la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, establece en términos de los componentes, que de forma abreviada se podrían resumir en entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión o monitoreo; no obstante las diversas entidades del estado, aún siguen brindando poco o nula importancia a dicho aspecto, lo cual trae consigo desorden administrativo y por ende malos manejos de los recursos públicos; en la realidad, es más bien observable como es que estas entidades muchas veces han tergiversado la importancia del control interno, entendiéndolo más bien como un mero cumplimiento legal ante la entidad competente, cabe precisar, la Contraloría General de la República, mediante la regulación a través de la Ley N° 27785, y no entendiéndolo la importancia de fondo y esencial, para generar resultados óptimos que favorezca tanto al personal inmediato como al estado en general.

Las municipalidades distritales a nivel nacional, según Herrera y Francke (2007), destinan S/. 0,47 por cada nuevo sol de inversión a actividades de administración y planeamiento del municipio, casi el 50%, esto puede deberse al poco profesionalismo en las entidades públicas, ya que según Torres (2005), en su encuesta a 66 municipios (entre los cuales se encuentra la municipalidad provincial de Chepén y sus distritos), el 59% de las municipalidades encuestadas reconoce que no realiza sus planes municipales por falta de recursos económicos, además que solo el 56% del personal del área de planeamiento de las municipalidades está capacitado, y el 32% considera que la implementación tecnológica de esta área (área de planificación) es buena, el mismo autor menciona que en promedio el 63% de los municipios han ejecutado sus planes de obras públicas. Dichos resultados evidencian las deficiencias en el control interno, por parte de los responsables de dirigir los municipios y de la entidad gubernamental que es la Contraloría General

de República, puesto que a pesar que realizan actividades de control, se olvidan del seguimiento y monitoreo a fin de generar mejoras en el control interno.

En el área de presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén, la realidad que se vive no es muy distinta de los demás municipios distritales de la zona, puesto que existen problemas como pérdidas de materiales usados en la elaboración de los presupuestos, sus equipos llevan años y por la falta de mantenimiento tienen fallos perdiendo la información almacenada, además el personal se siente desmotivado, aislado y poco capacitado, los métodos de trabajo causan demoras innecesarias por la demasiada burocracia antigua que aún se maneja, el control de las operaciones, de los avances y del desempeño de la organización del área no es lo deseable para un área tan importante dentro de la planificación anual de las obras en beneficio de la comunidad, además su comunicación con las demás áreas y la promoción del cumplimiento de deberes de los miembros de esta área es baja. Frente a esta problemática, se requiere realizar un análisis exhaustivo del sistema de control interno que maneja en esta área, a fin de determinar las causas más relevantes y proponer soluciones que eleven el nivel de desempeño de esta área, siendo la metodología COSO III, la herramienta diseñada para corregir los problemas del mal funcionamiento del control interno.

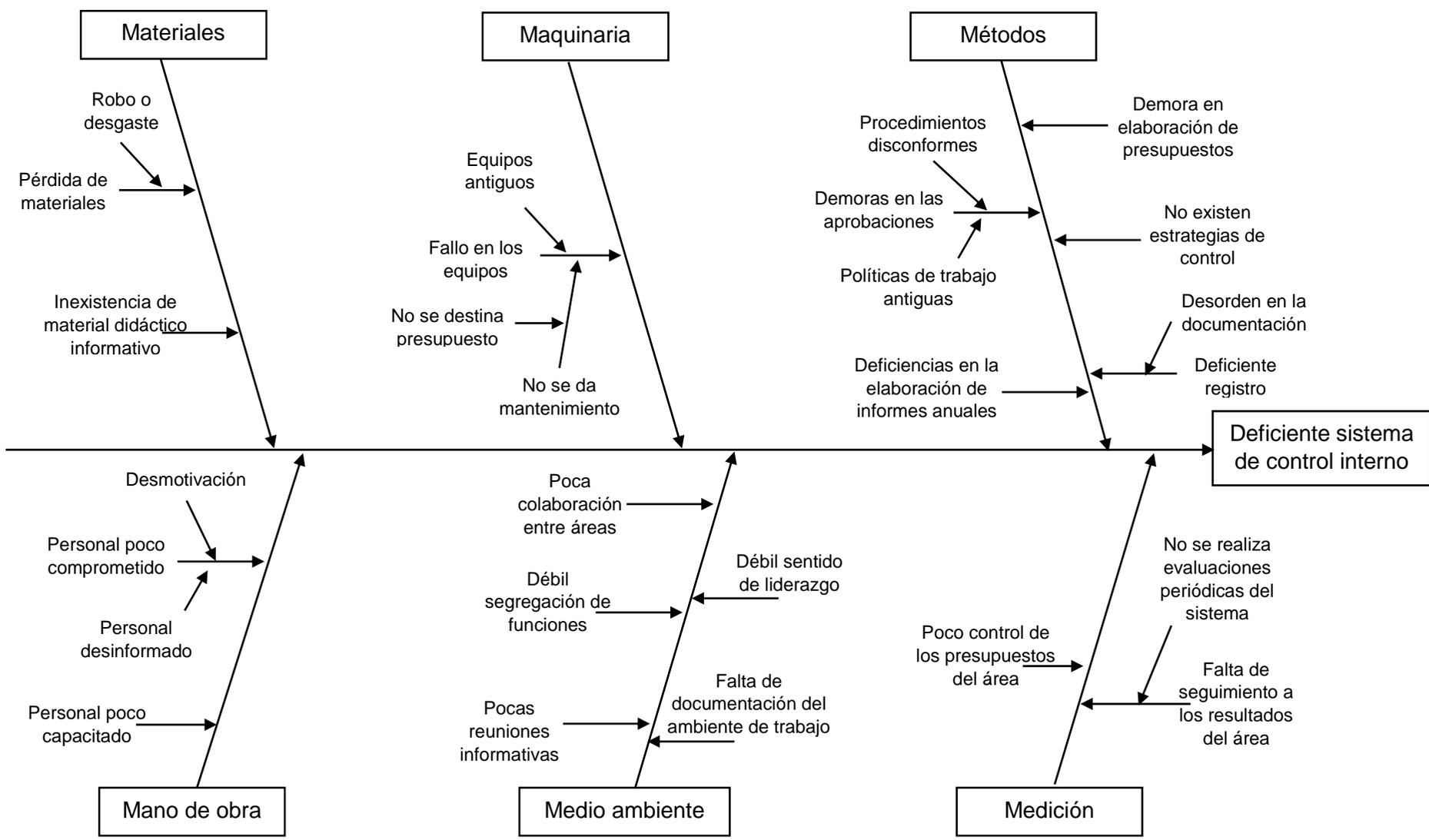


Figura 1.1. Análisis de las causas y subcausas del sistema de control interno.

Fuente: Elaboración propia.

## 1.2 Trabajos previos

### Internacionales

Pimentel C. (2011), en su tesis de Maestría titulada *“Control interno basado en el informe COSO-ERM de la auditoría interna en una entidad gubernamental”*, para obtener el grado de Maestría en Finanzas Fiscales, en la Universidad Panamericana: Facultad de ciencias económicas, realizada en la Ciudad de Guatemala; la cual se basó en un enfoque descriptivo, con diseño no experimental, utilizando técnicas tales como revisión documental, entrevistas y encuestas. Del análisis de los resultados se concluyó que: i) Se mejora el control interno siempre y cuando se involucre a cada uno de los niveles de mando institucionales, en el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales; ii) para alcanzar la eficiencia, eficacia y economía el control interno debe estar presente durante la planificación de actividades, su desarrollo y en la evaluación, de tal forma que se pueda prevenir sucesos que afecten al correcto desempeño de las actividades institucionales en el marco de la consecución de sus objetivos, a fin de registrar los resultados obtenidos para ser evaluados.

De la investigación se rescata la importancia de generar un eficiente ambiente de control, puesto que es la base para el correcto desempeño de las actividades que contribuyen al cumplimiento de los objetivos, y para la evaluación de dichas actividades.

Segovia (2011) en su tesis titulada *“Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cia. Ltda.”*, presentada a la facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Central Del Ecuador, realizada en Quito, Ecuador. Se estableció una investigación de carácter descriptivo, se utilizó el método inductivo-deductivo. Los datos fueron recolectados a través de fuentes primarias, entrevistas y cuestionarios y de fuentes secundarias a través de fichas bibliográficas y nemotécnicas. De la interpretación de los resultados se concluyó que: La duplicidad de funciones y el bajo desempeño es el resultado de la incorrecta segregación de funciones, puesto que si el capital humano se encuentra comprometido con el logro de los objetivos de la institución, se desarrollará un eficiente sistema de control interno.

En la investigación realizada por Segovia (2011), es importante resaltar que la segregación de funciones representa un factor importante en para alcanzar la eficiencia del control interno.

Guerrero, Portillo & Denny (2011) en su tesis titulada *“Sistema de control interno con base al enfoque COSO para la Alcaldía Municipal de San Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010”*, presentada al departamento de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, realizada en El Salvador, Centroamérica. La investigación, de acuerdo al nivel de profundidad del conocimiento, se consideró de tipo descriptiva, y dado que su principal objetivo fue darle solución a un problema concreto identificado mediante el diagnóstico, se consideró aplicada. Los datos fueron recolectados a través de una lista de cotejo y una encuesta cuya población y muestra estuvo constituida por todo el personal que labora en la Alcaldía Municipal de San Sebastián (19 empleados), la Alcaldesa y síndico de la municipalidad, cada jefe de unidad y departamentos que conforman la institución y cada subordinado que labora en las distintas unidades y departamentos de la municipalidad, de la interpretación de los resultados se concluyó que: El municipio estudiado presenta muchas carencias y debilidades como la falta de herramientas administrativas, la falta de un plan estratégico institucional, el desconocimiento del personal acerca del código de ética y el reglamento interno de trabajo elaborado de forma empírica por la máxima autoridad, las pocas capacitaciones al personal y el desorden en la documentación que genera riesgo de fraude administrativo, puesto que tampoco existe un seguimiento y monitoreo de las actividades de la institución.

La investigación descrita, muestra la importancia de sentar las bases administrativas de tal forma que se puedan prevenir riesgos de fraude o de incumplimiento de objetivos, además que ello permitirá dar pie a la creación de controles y su respectivo seguimiento.

## **Nacional**

Zarpan (2013) en su tesis titulada *“Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca - 2012”*, presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, realizada en Chiclayo, Perú. La investigación fue de tipo aplicada no-experimental y se utilizó el diseño descriptivo- explicativo. La muestra tomada para investigación fue de tipo no probabilístico por conveniencia, por ser pequeña la población se trabajó con tres trabajadores; el gerente municipal, jefe de abastecimiento y el ayudante de abastecimiento; de la interpretación de los resultados se concluyó que: Las deficiencias del área originaban cinco riesgos potenciales como la adquisición de productos innecesarios, el excesivo costo de bienes adquiridos de la municipalidad, la existencia de extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados y el deficiente desempeño del recurso humano debido a que no se había establecido actividades de control que minimicen los riesgos.

Barbaran (2013) en su tesis titulada *“Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de Bomberos Voluntarios del Perú”*, presentada a la Facultad De Ciencias Contables, Económicas y Financieras sección de Posgrado de la Universidad San Martín de Porres, realizada en Lima, Perú. La investigación fue de tipo básica y conforme a los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional y se utilizó el diseño no experimental. La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta, la misma que se plasmó con 33 encuestados del total de la población objeto de estudio (46). 30 empleados administrativos y 3 empleados; de la interpretación de los resultados se concluyó que: El desarrollo de un eficiente ambiente de control es la clave para establecer metas y objetivos institucionales, la evaluación de riesgos en cada uno de los niveles influye en las políticas institucionales, las actividades de control aseguran el cumplimiento de los objetivos y son lineamiento para afrontar riesgos, y el seguimiento de los lineamientos de control influyen en el liderazgo y toma de decisiones, para solucionar problemas institucionales y manejar adecuadamente los recursos.

De la investigación se rescata la importancia de concatenar la evaluación de riesgos, las actividades de control y el seguimiento tomando como base un eficiente ambiente de control y de información y comunicación, de tal forma que se alcancen los objetivos institucionales.

Aquipucho (2015) en su tesis titulada "*Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen De La Legua Reynoso –Callao, periodo: 2010-2012*", presentada a la Facultad de Ciencias Contables, Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional Mayor De San Marcos, realizada en Lima, Perú. Es una investigación no experimental, tipo explicativa. Los instrumentos que se utilizaron fueron el análisis documental, la observación, la entrevista y la encuesta. La población de estudio comprendió procesos de selección de bienes y servicios ascendiendo a un número de 85 expedientes de contratación, y 403 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso Callao. La entrevista fue aplicada a 30 funcionarios de las diferentes áreas, y a partir de una selección estratificada se obtuvo una muestra de (2) procesos de selección; de la interpretación de los resultados se concluyó que: El sistema de control interno de la municipalidad no es el óptimo, por lo que se generan sesgo de información, inadecuada programación del plan anual, y el deficiente cumplimiento del mismo.

La investigación, resalta que la inadecuada programación de los recursos, repercuten en la deficiente elaboración de los planes anuales, y el deficiente sistema de control influye no solo en la elaboración de los presupuestos anuales, sino también en su aprobación y ejecución.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Control Interno**

##### **1.3.1.1. Definición**

Para Finney y Miller (1978), citados por Márquez y Rojas (2011), control interno es el plan de organización además de todos los métodos y procedimientos que son adoptados en un negocio con el fin “salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas de la administración” (p. 3).

Sin embargo, el control interno también involucra la ejecución de dichos planes por parte de gerencia, directivos y un personal designado para esta labor, a fin de lograr la efectividad de los procesos, obtener información financiera fiable y cumplir con la normativa legal propia del rubro y del estado. (Claros, 2012, citado por Aquipucho (2015))

Tomando ambas definiciones anteriormente especificadas, se define al control interno en las entidades públicas como la administración y control (conjunto secuenciado y ordenado de planes, acciones, políticas, registros, procedimientos y métodos, además de las actitudes de autoridades y personal de cada entidad del Estado), a fin de preservar, evaluar y monitorear las operaciones y la calidad del servicio.

La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén se basa en la Ley N° 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado), promulgada el 2006, donde se establece el Artículo 10 (Competencia normativa de la Contraloría General de la República, el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la Contraloría General de la República en el proceso de implantación del sistema de control interno, toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, proyectos de inversión, actividades y programas sociales que estas administran). El área de Presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, se basa en la Ley N° 30372 (Ley de Presupuesto del Sector Público), promulgada el 2015, mediante la Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/PROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado” (2016) y la Resolución de

Contraloría N° 004-2017-CG, aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" (2017)

### **1.3.1.2. Objetivos del control interno en las entidades del Estado**

Los objetivos de una entidad del Estado al implementar obligatoriamente el sistema de control interno, según la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado N° 28716, son los siguientes:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que preste.
- Salvaguardar los recursos del estado frente a cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido e ilegal, o todo acto irregular o perjudicial para dichos recursos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. (p. 3)
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información. (p. 3)
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. (p. 3)
- 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. (p. 3)

### **1.3.1.3. Características del control interno**

Según Cepeda (2000), citado por Yungán (2014), las principales características son las siguientes:

- El sistema de control interno lo conforman los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, de información y operacionales de la misma organización. (p. 13)
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización. (p. 13)

- La auditoría interna o quien funcione como tal es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y propone a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo. (p. 13)
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización. (p. 14)
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes. (p. 14)
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en las cuales las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas. (p. 14)
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización. (p. 14)
- No mide desviaciones, permite identificarlas. (p. 14)
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones. (p. 14)
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno. (p. 14)

#### **1.3.1.4. Clasificación del control interno**

De acuerdo con Flores e Ibarra (2006), el control interno puede clasificarse de acuerdo al área de aplicación y al uso.

##### **Por su área de aplicación:**

- a. Contable:** Hace referencia a métodos, procedimientos y planes de la organización referidos a la protección y mantención de la confiabilidad de los activos, la certeza de contar con informes financieros correctos y fiables, y mantener la seguridad de la efectiva realización de las operaciones contables y no contables, y la restricción de acceso a los activos solo al personal autorizado por la administración.
- b. Administrativo:** Se refiere a los métodos, procedimientos y planes, que buscan optimizar el rendimiento administrativo que son el resultado del logro de los objetivos de cada área de la empresa, relacionados con las operaciones, políticas e informes administrativos.

- c. **Operativo:** Se orienta a fomentar la economía, eficiencia y eficacia de las actividades en las diferentes áreas, para optimizar la producción, mediante la ejecución de planes y políticas basados en los objetivos.
- d. **Presupuestario:** Es considerada por los autores Flores e Ibarra (2006), como una herramienta técnica, utilizada en la confrontación de lo presupuestado con los resultados obtenidos, periódicamente, de tal manera que se pueda identificar las desviaciones.
- e. **Informática:** Hace referencia al control de las operaciones por medio de la tecnología, permitiendo el acceso a información de forma oportuna y efectiva.
- f. **Gerencia:** Se enfoca en el involucramiento de las acciones y comportamientos de los miembros de las entidades, alineados a los objetivos de la institución.

#### **Por su uso**

- a. **Generales:** Es un tipo de control que aunque no se percibe en los estados contables, su deficiencia afecta al control específico, pues comprende la forma en que se percibe el control y la estructura organizacional, la protección de los equipos, registros y distinción de funciones.
- b. **Específicos:** Este tipo de control se ubica en cada una de las etapas del flujo de información contable, y guarda una relación directa entre los datos y los resultados de los estados financieros.
- c. **Preventivo:** Protege y evita los daños en los bienes de la empresa.
- d. **Información:** Se considera una medida auxiliar en la toma de decisiones.
- e. **Continuo:** Este control se aplica a las operaciones sistematizadas de rutina.
- f. **Esporádico:** Este control se aplica en las operaciones extras o excepcionales.
- g. **Por sistema:** Es el control implementado en los procedimientos de la entidad y se usa como indicador de los procesos estratégicos.
- h. **Externo al sistema:** Utiliza un agente externo para evaluar los resultados reales y los estimados.

#### **1.3.1.5. Método de evaluación**

De acuerdo con Bravo (2000), citado por Vargas y Ramírez (2014), se requiere de un estudio y evaluación apropiados, que sirvan de base en el establecimiento el

grado de confianza del control interno y de esta manera determinar la naturaleza y alcance de la empresa.

Según Bravo (2000), se han definido tres métodos que permiten documentar el conocimiento de la estructura del control interno, los cuales son:

**a) El método descriptivo**

Para Bravo (2000), citado en Vargas y Ramírez (2014), este método, también conocido como narrativo, consiste en una describir detalladamente las características propias del sistema en evaluación, como funciones, procedimientos, registros y departamentos que intervienen.

**b) El método del cuestionario**

La cita de Vargas y Ramírez (2014) a Bravo (2000), menciona que este método utiliza una lista de preguntas, previamente elaboradas, en relación a aspectos básicos del sistema, como: la forma de manejo de las operaciones y las personas involucradas en el proceso, enfatizando en la importancia de confirmar las respuestas a las preguntas.

**c) El método del Flujograma**

Consiste en la representación gráfica o esquematización de las operaciones de una institución, haciendo uso de dibujos, cuadros, figuras geométricas, representativos de cada departamento, área o archivo. (Bravo (2000), citado en Vargas y Ramírez (2014))

**1.3.1.6. Mejoramiento del sistema de control interno**

Mantilla (2009), considera al mejoramiento, como una etapa de accionar continuo, debido a que los sistemas de control interno no están libre de errores: “la consolidación del sistema de control interno es un asunto que se da con el paso del tiempo”, por lo que muchos denominan a esta etapa como administración estratégica del control interno, es decir, “el accionar en el día a día por parte de los niveles administrativos más altos, en aras de garantizar el logro de los objetivos del negocio”.

Para Mantilla (2009), no es suficiente la sola evaluación / valoración de los riesgos, sino que es necesaria una administración de los mismos, debido a la importancia de mejorar el sistema de control interno.

Muchas organizaciones tienden a comprar diseños de sistemas de control interno, llegando hasta la iniciación de los planes pilotos, otros, delegan esta responsabilidad a un comité o funcionario, sin llegar a más, y solo lo realizan por las modas u obligaciones legales, sin darse cuenta que mejorar este sistema es la clave para garantizar la eficiencia del mismo, es por ello que las más importantes metodologías enfatizan en el monitoreo, es decir, analizan los comportamientos de los procesos en el tiempo a través de indicadores. (Mantilla, 2009)

### **1.3.2. Sistema COSO**

El entorno globalizado en el que se mueven las empresa e instituciones públicas, según Martínez (2012), “ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas” (p. 6), siendo así que en 1992, fue publicado el informe COSO, siendo el marco más conocido para el control interno, por la entidad Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (*Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission*) (Ablan y Méndez, 2009)

Este modelo ha tenido dos importantes modificaciones, el COSO II y COSO III. (Rodrigo, 2006).

Una de las formas de definir el modelo “COSO” es como las técnicas de control interno y criterios para una eficiente gestión de la organización, entendiendo al control interno como un proceso integrado, que forma parte de los procesos de negocio y no como mecanismos burocráticos de los procesos, aunque se trate de un fenómeno complejo y dinámico. (Santacruz, 2014)

#### **1.3.2.1. COSO III**

El nuevo modelo COSO III, es una revisión y actualización del modelo COSO I, sin alterar sus conceptos básicos, los cambios realizados se basan en la interpretación de sus conceptos y en el aumento del alcance de sus objetivos, de tal forma que le

permita acoplarse a los cambios actuales y de esta manera minimizar efectos negativos por fraudes empresariales y adaptación a los cambios en la tecnología. (Estupiñan, 2006)

### **1.3.2.2. Objetivos del modelo COSO III**

El modelo COSO III, o también conocido como “control interno-marco integrado”, según el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013), está orientado al cumplimiento de tres categorías de objetivos, permitiendo de esta manera, que las organizaciones puedan abarcar diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos operativos:** Se refieren a la realización efectiva y eficiente de las operaciones de la entidad, lo que incluye no solo parte de operaciones, sino también el rendimiento efectivo y la protección de los activos.
- **Objetivos de información:** Se refiere principalmente a la confiabilidad, oportunidad y transparencia de la información tanto financiera y no financiera, interna y externa de una organización, según las políticas propias de la entidad o agentes reguladores externos.
- **Objetivos de cumplimiento:** Se refiere al cumplimiento legal de las normas vigentes del estado, por parte de las organizaciones.

### **1.3.2.3. Elementos del COSO III**

La entidad fundadora del sistema COSO *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013), identifica e interpreta cinco elementos de este modelo:

**1) Entorno de control.-** Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras, como integridad, valores éticos, parámetros de actuación, estructura organizacional, la atracción y retención de profesionales competentes, las motivaciones e incentivos, etc.; que forman la base para llevar a cabo el control interno, bajo la dirección de la alta dirección, quien establece la normativa o estándares de conducta dentro de la organización.

En el ámbito de las municipalidades, los funcionarios son los encargados de velar por los bienes públicos, por lo que su función debe ser desempeñada

conservando principios y valores que reflejen confianza y transparencia a la ciudadanía. (Ablan y Méndez, 2009)

**2) Evaluación de riesgos.-** Siendo el riesgo la probabilidad que ocurra un suceso que afecte de forma negativa a las organizaciones, “la evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos” (p. 4), de tal forma que puedan ser gestionados; además, de acuerdo con Ablan y Méndez (2009), la constante variación de las economías latinoamericanas debe ser motivo de una constante evaluación de este componente, para permitir la adaptación constante del sistema.

**3) Actividades de control.-** Se refiera a las políticas y procedimientos, que ayudan a garantizar el correcto cumplimiento de las instrucciones dadas por la alta dirección en función de la mitigación de los riesgos detectados. Estas actividades son ejecutadas en todas las etapas, incluyendo el tecnológico y en todos los niveles de la organización, y según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección, y cuando no es posible segregar las funciones en un área, se desarrollan actividades de control alternativas y compensatorias.

**4) Información y comunicación.-** La información de fuentes internas o externas, es un apoyo para el funcionamiento de los demás componentes, siempre y cuando sea relevante y de calidad, y así la entidad desarrolle sus responsabilidades en el control interno; mientras que la comunicación a nivel interno, es el proceso y medio por el cual se proporciona, comparte y obtiene dicha información, a nivel de toda la organización con mensajes claros, y a nivel externo, es la recepción y envío de información relevante a los grupos de interés.

En los municipios, el elemento más representativo de este componente es la rendición de cuentas por parte de los funcionarios. (Ablan y Méndez, 2009)

**5) Actividades de supervisión.-** Incluyen evaluaciones continuas y/o independientes, para determinar el correcto funcionamiento de los demás

componentes. Mientras que las evaluaciones continuas (integradas en los procesos), brindan información oportuna, las evaluaciones independientes (frecuencia periódica), varían con relación a la evaluación de riesgos, efectividad de las evaluaciones continuas u otras determinadas por la dirección, en su alcance y frecuencia. Los resultados obtenidos de estas evaluaciones son evaluados por criterios de los organismos reguladores u otros organismos externos, o por la misma dirección interna de la organización.

El organismo externo regulador de las actividades municipales es la Contraloría General de la República.

#### **1.3.2.4. Principios del COSO III**

El *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013), considera 17 principios representativos de los conceptos asociados a cada componente, entendiendo como organización al consejo, la dirección y el personal.

Para el entorno de control:

1. La organización refleja su compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. “El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno” (p. 6)
3. La Administración, bajo la supervisión del Consejo, establece estructuras, líneas de reporte y niveles de mando con sus responsabilidades, de tal forma que sean apropiadas para alcanzar sus objetivos.
4. La organización se compromete a atraer, desarrollar y retener profesionales capaces, en función de los objetivos de la entidad.
5. La organización determina responsabilidades de las personas en el control interno para alcanzar sus objetivos.

Para la evaluación de riesgos:

6. La organización define claramente sus objetivos de tal manera que se identifique fácilmente y se evalúe los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos en cada nivel de la entidad y los analiza para elaborar su gestión.
8. La organización toma en cuenta la probabilidad de fraude al evaluar riesgos para conseguir sus objetivos.

9. La organización identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema de control interno.

Para las actividades de control:

10. La organización elabora y desarrolla acciones de control para mitigar riesgos hasta niveles aceptables y se alcance los objetivos.

11. La organización define y desarrolla acciones de control sobre la tecnología, en la consecución de sus objetivos.

12. La organización efectúa acciones de control por procedimientos para llevar a cabo las políticas de control interno.

Para la información y comunicación:

13. La organización obtiene o genera información importante y de calidad para usarla en el funcionamiento del control interno.

14. La organización comunica internamente la información, objetivos y responsabilidades, necesarios en el correcto funcionamiento del control interno.

15. La organización mantiene comunicación externa con los grupos de interés, sobre aspectos claves del sistema de control.

Para las actividades de supervisión:

16. La organización identifica, desarrolla y evalúa sus actividades de forma continua y/o periódica a fin de determinar el correcto funcionamiento del control interno.

17. “La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo según corresponda” (p. 7).

### **1.3.3. La efectividad del control interno con la metodología COSO III**

Para lograr un sistema de control interno efectivo, es decir proporcionar una seguridad razonable y reducir riesgos a fin de alcanzar objetivos, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013), considera necesario dos aspectos:

- Los cinco componentes y sus principios deben estar presentes y en funcionamiento, es decir deben existir en el diseño e implementación y deben estar siendo aplicados en el sistema de control interno.

- Los componentes funcionan de manera integrada, es decir, los cinco componentes deben funcionar juntos como un sistema integrado y no de forma separada.

Al cumplirse estos dos aspectos en la integración de un sistema de control interno efectivo, la dirección y el consejo administrativo tendrán la certeza que la organización:

- Lleva a cabo operaciones efectivas y eficientes por haber disminuido (hasta un nivel aceptable) o haber logrado prever la naturaleza y duración de los riesgos externos que tienen un impacto relevante en la consecución de los objetivos.
- Entiende la importancia de gestionar las operaciones con efectividad, cuando eventos externos podrían tener impactos significativos en el alcance sus objetivos, o cuando son capaces de predecir la naturaleza y duración de los mismos y reducir su impacto hasta un nivel aceptable.
- Prepara informes conforme a las reglas, regulaciones y normas aplicables o con objetivos de reporting específico de la entidad. (p. 8)
- Cumple con las leyes, reglas, regulaciones y normas externas. (p.8)

#### **1.4 Formulación del problema:**

¿Cómo se desarrolla el control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017?

#### **1.5 Justificación del estudio**

A continuación se presentan los criterios que justifican a la presente investigación, siempre que la propuesta de Sistema de Control Interno sea considerado por la municipalidad objeto de estudio:

- **Justificación por conveniencia:** Será de suma utilidad para la municipalidad, en el sentido que se precisarán los procedimientos a seguir según el enfoque COSO III, cabe precisar que se argumenta a nivel de investigación descriptiva, como es que el ambiente de control u organizacional, respaldado en las bases de los valores, conducta y reglas apropiadas, determina un camino estable y probado para la consecución de los objetivos institucionales; así también se enfatiza en la importancia de la evaluación de los riesgos inherentes en toda

institución como el caso del resguardo de la información, por ejemplo de la administración de los tributos; de otro lado se le dará a conocer la vital importancia de la formulación de políticas y procedimientos, como componente esencial de las actividades de control gerencial, basadas en planes estratégicos para la consecución de los objetivos institucionales; finalmente toda actividad gerencial debe estar apoyado y a la vanguardia del manejo adecuado de la información y la fluidez de la comunicación en todos los niveles jerárquicos de la municipalidad, a fin de que todos sean conocedores de los objetivos institucionales, en ese sentido se le brinda los argumentos válidos y pertinentes para superar dicho problema; y finalmente se dará a conocer que toda gestión debe estar siempre enmarcada en un ciclo de mejoramiento continuo, en donde la supervisión y el monitoreo son la esencial del ciclo.

- **Justificación social:** Siendo la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, un ente público, administradora de los tributos para ser destinados al servicio del pueblo, su repercusión social producto de las mejoras, es una consecuencia inherente, en aspectos tanto internos como externos, en estos últimos por ejemplo el cumplimiento de las obras públicas, según las necesidades del pueblo.
- **Justificación Metodológica:** Se ve plasmada en las bases metodológicas o procedimentales para el logro de los objetivos, haciendo uso de las técnicas e instrumentos que permitan recabar la información pertinente, a fin de dar a conocer la realidad problemática y su consecuente contribución a la solución; las conclusiones a las que se arribe, servirán de antecedentes para futuras investigaciones que bien podrían ser usadas bajo alcances correlacionales o explicativos.
- **Justificación Teórico Práctico:** La investigación que se propone con el desarrollo de este trabajo, busca abarcar los temas pertinentes al control interno, para lo cual es necesario involucrar el criterio profesional y los conceptos adquiridos. Esto a fin de determinar la mejor herramienta de evaluación del sistema en un ente público y aplicarla para obtener resultados

relevantes que permitan definir conclusiones para proponer soluciones o mejoras al sistema de control interno, acorde con las necesidades detectadas. Es así, que en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se podrá identificar el funcionamiento del sistema de control interno, a través del diagnóstico y evaluación del mismo, se espera generar propuesta de mejoramiento. Esto tomando como base los riesgos encontrados dentro del sistema actual. De esta manera el diagnóstico contribuye a que la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, identifique el actual sistema de control interno y su efectividad para poder documentar una propuesta que puede ser implementada para la mejora del control interno. Permitiendo garantizar de cierta forma, la fiabilidad de las operaciones de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, para que la información que se emite a los diferentes organismos de control y demás interesados sea veraz y oportuna. Adicionalmente, este tipo de evaluación al control interno, y su posterior propuesta, son un mecanismo de apoyo para la toma de decisiones de la gerencia.

## **1.6 Hipótesis**

El control interno en el área de presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén se desarrolla con muchas deficiencias en el Año 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 General:**

Determinar el desarrollo del control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén mediante la metodología COSO III en el Año 2017.

### **1.7.2 Específicos**

- 1) Determinar el ambiente de control del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.
- 2) Analizar la evaluación de riesgo del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.
- 3) Analizar las actividades de control del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.

- 4) Analizar las actividades de información y comunicación del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.
- 5) Determinar la supervisión o monitoreo del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.
- 6) Proponer un sistema de control interno en base a la metodología COSO III.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es descriptivo, no experimental.

- a) **Descriptivo:** Dado que se orienta a medir el estado de la variable, tal cual se está presentando en la realidad problemática, es decir mide la variable causa (control interno), sin ejercer manipulación alguna.
  
- b) **No experimental:** La investigación se realizará sin ejercer manipulación alguna del control interno, solo se medirá el estado en el que se encuentra, enfatizando en el diagnóstico de las sub causas y en función de las prioritarias emprender las acciones de mejora basado en la metodología COSO III.

A continuación se precisa de forma gráfica la secuencia metodológica para la consecución del objetivo.

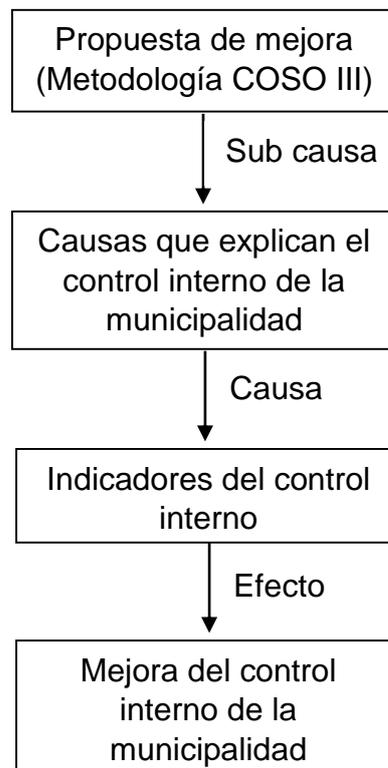


Figura 2.1. Relación lógica subcausa-causa y efecto de un problema para generar una propuesta de mejora

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 2.1.

Operacionalización del control interno en el área de presupuesto de la municipalidad

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Control interno	Enfoque contable administrativo que consiste en controlar los diversos aspectos de una organización según los factores internos esenciales, tales como el ambiente de control o contexto sobre el cual debe operar toda organización, enfatizando la importancia en la evaluación del riesgo, identificándolo,	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integridad y los valores éticos del personal.</li> <li>- El estilo de dirección y de gestión de los jefes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se han definido claramente los principios y valores del área?</li> <li>¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?</li> <li>¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?</li> <li>¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?</li> <li>¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?</li> <li>¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?</li> </ul>	Dicotómica (SI / NO)
		Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peligros internos.</li> <li>- Peligros externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?</li> <li>¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?</li> <li>¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?</li> <li>¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?</li> <li>¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?</li> <li>¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?</li> </ul>	
		Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de la empresa.</li> <li>- Procedimientos y Técnicas de dirección.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?</li> <li>¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?</li> <li>¿Se define y cumple las políticas de control del área?</li> <li>¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?</li> <li>¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?</li> <li>¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?</li> </ul>	

<p>midiéndolo y controlándolo a fin de garantizar el cumplimiento de las metas, respaldado en el desarrollo de actividades de control y sobre la base de sistemas de información y comunicación a fin de sincronizar las diversas áreas, siendo estos constantemente supervisado.</p>	<p>Información y Comunicación</p>	<p>- Operaciones y finanzas del municipio. - Cumplimiento de compromisos.</p>	<p>¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área? ¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio? ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área? ¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio? ¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área? ¿La información compartida es explícita y entendible?</p>	
	<p>Supervisión o monitoreo</p>	<p>- Supervisión continua. - Evaluaciones periódicas.</p>	<p>¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora? ¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza? ¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas? ¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas? ¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones? ¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?</p>	

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 2.3 Población y muestra

**Población:** Estará conformada por la municipalidad distrital de Pueblo Nuevo; específicamente por:

- El total de trabajadores del área de presupuestos siendo un total de 07, a fin de medir el nivel de control interno.

**Muestra:**

- El gerente del área de presupuestos.

### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

**Técnicas:**

**Entrevista:** La técnica se representara en una guía de entrevista a fin de conocer las subcausas que expliquen el estado actual de la causa, es decir el ¿por qué? de las deficiencias o aspectos negativos respecto al entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

La guía de entrevista (Anexo 1) consta de 30 preguntas, con orientación positiva, y en función de los componentes y principios de la metodología COSO III. A continuación se presentan las escalas de calificación de dicha guía de entrevista:

Tabla 2.2.

Escala de valoración de la guía de entrevista.

<b>Criterios</b>	<b>Calificación</b>
SI	1
NO	0

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla 2.3.

Intervalos de calificación de porcentaje de cumplimiento y no cumplimiento, del control interno.

<b>Calificación ordinal</b>	<b>Intervalos</b>	
Bajo	>=0%	<=33%
Moderado	>33%	<=67%
Alto	>67%	<=100%

Fuente: Adaptado de Alvarado y Tuquiñahui (2011)

**Análisis documental:** Esta técnica permitirá consolidar el análisis FODA del sistema de control interno del área y su posterior evaluación (Anexo 2).

**Validación de Instrumentos:**

Los instrumentos serán validados en base al método de juicio de expertos.

**2.5 Métodos de análisis de datos**

En consideración del alcance de la investigación (investigación descriptiva), solo es factible analizar los datos a nivel de estadística descriptiva (dado que solo se propondrá la mejora, mas no se implementará). Al respecto, se precisa las fórmulas que permitirán describir el estado en el que se encuentra el control interno, según criterios de confiabilidad y nivel de riesgo:

$$\text{Porcentaje de cumplimiento} = \frac{\text{Puntuación obtenida}}{\text{Puntuación máxima}} * 100\% \dots\dots\dots \text{Fórmula 2.1}$$

Donde:

*Porcentaje de cumplimiento:* Es el nivel de desempeño del sistema de control interno de la institución, a fin de determinar la eficiencia del sistema de control interno.

*Puntuación obtenida:* Es la suma del total de puntos obtenidos según el conteo de cada uno de los criterios de calificación por su calificación correspondiente.

*Puntuación máxima:* Es la cantidad de puntos considerando que existe un correcto sistema de control interno.

$$\text{Porcentaje de incumplimiento} = 1 - \text{Porcentaje de cumplimiento}.. \text{Fórmula 2.2}$$

La evaluación de los factores internos y externos, resumidos en el FODA, del área, se usará la matriz de evaluación de los factores internos, y la matriz de evaluación de los factores externos, los cuales son calificados con la Tabla 2.4.

Tabla 2.4.

Escalas de calificación de la matriz EFE y EFI.

CALIFICACIÓN	
4	Superior
3	Superior a la media
2	Término medio
1	Mala

Fuente: Ponce (2007)

## 2.6 Aspectos éticos

Respecto a la información a presentar, se caracterizará por ser fidedigna de la realidad de la municipalidad distrital de Pueblo Nuevo.

De otro lado, respecto a las personas involucradas en la investigación, se actuará teniendo en cuenta el principio de Belmont (1979) que es un informe creado por el departamento de Salud, Educación y Bienestar de los Estados Unidos, titulado “Principios Éticos y pautas para la protección de los seres humanos en la Investigación”, puesto que se garantizará el respeto a las personas, por medio de la confidencialidad de los informantes involucrados en la presente investigación; la beneficencia, puesto que no habrá daños al personal, sino que se explicará de forma clara el proceso de investigación a fin de maximizar los beneficios; y la justicia, puesto que no se hará discriminación ideológica, social, cultural o económica, sino que todos los miembros del área de presupuestos son invitados a participar.

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
Beneficiencia	Procura el mayor bien a otros
Autonomía	Donde prima el respeto. Derecho a la individualidad. Protección y cuidado cuando la capacidad de decisión del paciente este disminuida y limitada. Derecho a la información sincera, consentimiento informado, a tener en cuenta las decisiones tomadas previas a perder la autonomía
Justicia	Como la imparcialidad en la distribución de los recursos y la equidad que vela por el acceso a recursos necesarios para la atención, manejo y soporte cuando sea requerido.

**Fuente:** Elaborado en base a El Informe Belmont (1979) “Principios Éticos y pautas para la protección de los seres humanos en la Investigación”. Recuperado de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Determinación del control interno de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017.

##### 3.1.1 Determinación del ambiente de control:

Los resultados obtenidos de la evaluación del ambiente de control del municipio, muestran que existe un nivel de cumplimiento moderado (50% de cumplimiento), como se muestra en la Tabla 3.1., en lo que concierne a las actividades base que determinan el correcto desempeño de los involucrados en las operaciones del área, y de los siguientes componentes del control interno.

Dichas actividades que aportan al cumplimiento de los principios de formulación de un eficiente sistema de control interno incluyen la existencia de líneas de reporte y niveles de mando definidos, así como la existencia y actualización del cuadro de asignación del personal y del manual de organización de funciones. (Anexo 3)

Las debilidades encontradas, generadas por el moderado nivel de incumplimiento (50%) en este componente del control interno, están relacionadas a las deficiencias en la definición de los principios y valores del área de presupuesto, y en el desconocimiento de los trabajadores del área de la necesidad de conocer y poner en práctica dichos principios y valores; además, otra de las deficiencias encontradas, es la falta de integración de los miembros del área en la elaboración de los informes finales. (Anexo 3)

Tabla 3.1.

Resultados del ambiente de control.

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?		x	El área trabaja con los principios y valores generales del municipio, pero no existe documentación autónoma del ambiente laboral del área de presupuestos, por lo que el personal no se siente orientado.
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?		x	No se encuentra visible los principios y valores, dentro de las instalaciones del área de planificación y presupuestos.

3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?	x		Ha sido verificado por la Contraloría General de la República (CGR), es uno de los requisitos que como mínimo debe tener cada área dentro del municipio.
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?	x		
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?	x		
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?		x	No se realizan reuniones formales de elaboración de informes finales; por lo general, solo el responsable del área y su secretaria lo realizan, generándose retrasos en la elaboración de los presupuestos.

Puntuación máxima	Puntuación obtenida	Nivel de cumplimiento	Nivel de incumplimiento	Estado del nivel de cumplimiento
6	3	50%	50%	Moderado

Fuente: Anexo 3

Las debilidades y amenazas detectadas, se deben principalmente a que el área no tiene autonomía en cuenta a sus principios y valores, puesto que se rige por los principios y valores del municipio en general, y además, estos principios y valores del municipio no han sido enmarcados en un lugar visible dentro de las instalaciones del área; además, el estilo de dirección y liderazgo que se tiene en el área se ha debilitado, pues el personal no se siente motivado a participar de las reuniones de elaboración de informes y presupuestos, por lo que estas no son programadas, y como la responsabilidad recae sobre la encargada del área, todos estos factores contribuyen a que el personal no se sienta motivado ni comprometido con sus obligaciones dentro del área, retrasando la entrega de informes se retrasa. (Anexo 3)

Sin embargo, lo positivo de este ambiente es que se cuenta con el establecimiento concreto de las líneas de reporte y de mando, el cuadro de asignación de personal y el manual de organización y funciones, puesto que se trata de información documentada verificada por la Contraloría General de la República. (Anexo 3)

### 3.1.2 Análisis de evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos dentro del área de planificación y presupuestos de la municipalidad, se encuentra en un nivel de cumplimiento bajo (33% de cumplimiento), como se muestra en la Tabla 3.2., lo cual es un peligro para el buen funcionamiento del sistema de control interno del área, pues la detección de riesgos permite determinar las actividades de control necesarias para minimizar el riesgo.

Los aspectos positivos de la evaluación de riesgos, que contribuyen a alcanzar la eficiencia en el sistema de control interno, es la definición clara de los objetivos del control interno en el área y la gestión del riesgo por robo de información confidencial. (Anexo 3)

Las debilidades y amenazas encontradas en este componente, producto del moderado (67%) nivel de incumplimiento, se relacionan con el cumplimiento de los objetivos definidos para el control interno del área, la inexistencia de un plan de gestión de riesgos asociados al incumplimiento de los objetivos, la falta de evaluación y documentación de la gestión de riesgos contra fraude, y la falta de identificación de los cambios en la dirección que pueden afectar al sistema. (Anexo 3)

Tabla 3.2.

Resultados de la evaluación de riesgos.

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?	x		Los objetivos son necesarios para las evaluaciones de la CGR, pues forma parte de las exigencias de la CGR.
2	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?		x	Debido al sistema de trabajo antiguo, al deficiente registro y desorden en la documentación e información, solo el responsable del área es consciente de los riesgos que existe.
3	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?		x	
4	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?		x	
5	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?	x		Existe la política de restricción de información.
6	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?		x	La desorganización del área en la elaboración de informes no permite trabajar en la identificación de estos riesgos

Puntuación máxima	Puntuación obtenida	Nivel de cumplimiento	Nivel de incumplimiento	Estado del nivel de cumplimiento
6	2	33%	67%	Bajo

Fuente: Anexo 3

El motivo del bajo nivel de cumplimiento, se debe a que a pesar que los objetivos del área han sido validados por la Contraloría General de República, no existe un sistema de detección de riesgos, por el desorden en la documentación, la poca comunicación y la excesiva burocracia del área, y solo la responsable del área es

consciente de los riesgos que existe; además de ello, los trabajadores del área no siguen un orden en la elaboración de los informes haciendo más difícil la tarea de elaborar los informes. El conjunto de estos factores, aunque se tiene y se cumple la política de restricción de información, contribuye a que la información requerida para la elaboración de informes se desvíe en el camino y no se llegue a usar con eficiencia, debilitando de esta manera los presupuestos del área y del municipio en general. (Anexo 3)

### 3.1.3 Análisis de actividades de control

El nivel cumplimiento con las actividades de control interno, del área de planificación y presupuestos de la municipalidad, es moderado (50% de nivel de cumplimiento); la comprensión de este componente es necesario para cumplir con los objetivos del área y con la minimización de los riesgos; las fortalezas de este componente son que se realizan evaluaciones periódicas del sistema de control interno del área, existen indicadores de desempeño propios del área, y por la existencia de políticas de restricción de acceso y uso de los archivos y documentos del área, solo a personal autorizado. (Anexo 3)

Las debilidades encontradas, debido al moderado nivel de incumplimiento (50%), señalan deficiencias en las políticas de control del área, el desorden en la planificación de los presupuestos y en el proceso de mitigación de riesgos, puesto que no ha sido elaborado un plan de mitigación de riesgos. (Anexo 3)

Tabla 3.3.

Resultado de las actividades de control.

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?	x		Existen indicadores que son presentados a la CGR para las revisiones periódicas semestrales y anuales, como los indicadores de ejecución presupuestal.
2	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?	x		
3	¿Se define y cumple las políticas de control del área?		x	No existen estrategias para el cumplimiento de los objetivos del área.
4	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?	x		Existe la política de restricción de información.
5	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?		x	No están documentado los procedimientos principales del área, por lo que existen demoras en las salidas y aprobaciones de los informes finales.
6	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?		x	

Puntuación máxima	Puntuación obtenida	Nivel de cumplimiento	Nivel de incumplimiento	Estado del nivel de cumplimiento
6	3	50%	50%	Moderado

Fuente: Anexo 3

El moderado nivel de cumplimiento de las actividades de control, se debe a no existen estrategias para el cumplimiento de los indicadores del área, a pesar que cuenta con indicadores del desempeño económico del área, puesto que la CGR, exige el informe de los mismo al final de cada periodo, y es esta misma institución externa al área, la encarga de realizar evaluaciones periódicas al control interno del área y evaluar su desempeño; sin embargo, no existen de forma tangible, las estrategias de apoyo en la consecución de los objetivos del área, excepto por existencia y cumplimiento la política de restricción de la información, puesto que, los procedimientos para cumplir los objetivos que se llevan a cabo en el área, son de conocimiento empírico, más no se han documentado ni comunicado con bases a los miembros del área, por lo que muchas veces se generan confusiones que retrasan la aprobación de los informes a emitir y emitidos. (Anexo 3)

#### **3.1.4 Análisis de información y comunicación**

El nivel de cumplimiento de la información y comunicación del área de planificación y presupuestos de la municipalidad, es moderado (67% de nivel de cumplimiento); y al ser este componente de vital importancia para el desempeño correcto de los demás componentes, es necesario potencializarlo, puesto que el flujo de la información y comunicación interna y externa favorece la evaluación de riesgos, las actividades de control y el seguimiento y monitoreo.

Los aspectos que contribuyen a la eficiencia del sistema de control interno del área son la contribución al correcto desempeño de las actividades del municipio por la información que genera el área de presupuestos, el correcto manejo y uso de la información recibida a fin de contribuir al correcto desempeño del área, la comunicación constante con las demás áreas del municipio sobre las finanzas del mismo, y la comunicación e información al funcionario del municipio. (Anexo 3)

Las debilidades encontradas por el bajo nivel de incumplimiento (33%), en este componente, involucran a la falta de comunicación interna, de parte del líder del área, para informar a su personal a cargo sobre las decisiones de la alcaldía, y las deficiencias que existen en la información que se comparte puesto que muchas veces no es explícita ni entendible. (Anexo 3)

Tabla 3.4.

Resultados de información y comunicación.

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?		x	Poca comunicación de los resultados por parte responsable del área hacia el personal del área.
2	¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio?	x		La información que llega y sale del área es de suma importancia, pues toda información tiene un motivo por el que se realiza, lo que favorece al flujo de información del área hacia áreas externas a esta.
3	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?	x		
4	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?	x		
5	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?	x		
6	¿La información compartida es explícita y entendible?		x	El personal tiene errores en la documentación, pues no hay mucha comunicación, solo fluye la información.

Puntuación máxima	Puntuación obtenida	Nivel de cumplimiento	Nivel de incumplimiento	Estado del nivel de cumplimiento
6	4	67%	33%	Moderado

Fuente: Anexo 3

La información y comunicación presenta un nivel de cumplimiento moderado, debido al bajo nivel de comunicación de la información y resultados que obtienen el área, entre el responsable del área y los demás miembros del área; sin embargo, a pesar que la información que sale e ingresa al área es de suma importancia obligando a que la comunicación entre las áreas sea fluida, las relaciones de comunicación dentro del área no son las favorables, lo que genera errores en la documentación y elaboración de informes, disminuyendo así la capacidad social y de conocimientos personal y de equipo del personal que labora en el área. (Anexo 3)

### 3.1.5 Determinación de seguimiento y monitoreo

El nivel de cumplimiento en las actividades y acciones de seguimiento y monitoreo del área de planificación y presupuestos de la municipalidad, es bajo, pues alcanza solo un 17% en el nivel de cumplimiento, debido a que solo se comunican de las deficiencias encontradas al funcionario público, a fin de que se tomen las decisiones correspondientes, y ya que este componente surge de las actividades de evaluación, con el fin de mejorar los procesos y resultados del área, es necesario elevar el nivel de cumplimiento. (Anexo 3)

Las debilidades encontradas en este componente se relacionan con el deficiente desempeño de las revisiones periódicas, puesto que dichas revisiones no tienen suficiente solides para formular propuestas de mejora, además que no existe un plan de revisiones continuas de las operaciones que se realiza, sino que estas son realizadas solo por observaciones sin documentación posterior, y tampoco existen medidas correctivas documentadas para corregir las deficiencias encontradas, ni mucho menos se planifican las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área. (Anexo 3)

Tabla 3.5.

Resultados del seguimiento y monitoreo.

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?		x	No se realiza evaluaciones periódicas, solo surgen dichas evaluaciones por parte de la CGR.
2	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?		x	
3	¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas?	x		Del informe emitido por la CGR, se informa también al funcionario general del municipio
4	¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas?		x	Debido a que no se dan las revisiones continuas necesarias, ni se documenta y gestiona las mejoras del área de presupuestos, de tal forma que se cumplan los objetivos propios del área.
5	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?		x	
6	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?		x	

Puntuación máxima	Puntuación obtenida	Nivel de cumplimiento	Nivel de incumplimiento	Estado del nivel de cumplimiento
6	1	17%	83%	Bajo

Fuente: Anexo 3

El bajo nivel de cumplimiento del seguimiento y monitoreo del control interno en el área de presupuestos, a que, las revisiones periódicas son realizadas solo por la CGR, generalmente cada 6 meses, pero en el interno del área no existe planificación ni registro de evaluaciones periódicas o continuas, además tampoco se tiene un plan de control de riesgos de incumplimiento de los objetivos del área con el que se pueda dar seguimiento a los hechos surgidos en el área, por lo que es difícil detectar riesgos, contando solo con los informes que deja la CGR en cada una de sus inspecciones; el conjunto de estos factores contribuye a que el área se encuentre en un estado de desactualización acerca de los resultados y circunstancias surgidas en el área, así como el avance en la formación del personal, debilitando la capacidad de elaborar estrategias que permitan mejor el control interno del área. (Anexo 3)

### **Consolidado del control interno del área de planificación y presupuestos**

El área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén, presenta un nivel de eficiencia global moderado, es decir un 43% de cumplimiento de los principios de un eficiente sistema de control interno, debido a los factores presentados en el análisis de cada uno de los componentes.

Tabla 3.6.

Nivel de eficiencia del sistema de control interno del área de planificación y presupuestos.

<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación obtenida</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Nivel de incumplimiento</b>	<b>Estado del nivel de cumplimiento</b>
30	13	43%	57%	Moderado

Fuente: Anexo 3

Los niveles de cumplimiento alcanzados en cada uno de los componentes del COSO III, a fin de determinar el nivel de eficiencia del sistema de control interno, se muestra en la Figura 3.1.

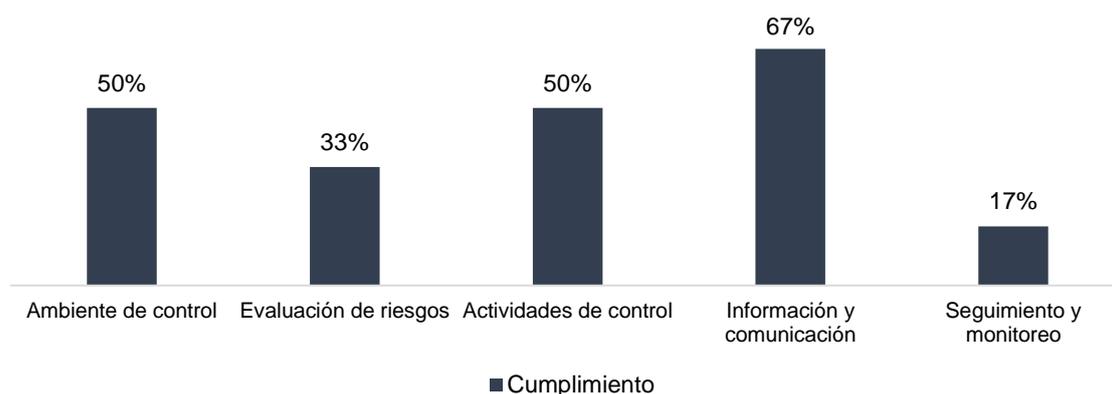


Figura 3.1. Nivel de cumplimiento de los componentes del control interno.

Fuente: Tablas 3.1-3.5.

La evaluación de las deficiencias y bondades encontradas en la aplicación y evaluación del área de planificación y presupuestos de la MDPN, han sido procesadas y consolidadas en la matriz de evaluación FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Tabla 3.7.

Matriz FODA del área de planificación y presupuestos, MDPN.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1: La estructura organizacional es clara y aun es vigente. F2: Objetivos del área definidos. F3: Política de restricción de información y privacidad de la información definida. F4: La información emitida es de valor.	O1: Alto nivel de importancia de la información emitida por el área. O2: Trabaja directamente con las auditorías realizadas por la CGR. O3: Necesidad de constante comunicación con las demás áreas. O4: Aprobación de presupuesto para cambio de máquinas y equipos
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1: No existen principios y valores autónomos del área. D2: Poca colaboración entre los miembros del área. D3: Desorden en la comunicación y flujo de información. D4: Personal poco comprometido y poco capacitado. D5: Los procedimientos no han sido documentados	A1: No se gestionan los riesgos de incumplimiento de objetivos. A2: No se identifica y evalúa los cambios en el sistema. A3: No se cumple con las políticas de control del área. A4: Falta planificación de revisiones periódicas y continuas del área. A5: Falta de seguimiento de las actividades del área.

Fuente: Elaboración propia (2017)

Al analizar los factores internos y externos del área de presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo (Anexo 4), se determinó que a pesar del desempeño por debajo del nivel aceptado tanto en los factores internos (2,48 de puntaje obtenido) como externos (2,49 de puntaje obtenido), las fuerzas internas (1,53 de puntaje obtenido) y las oportunidades (1,44 de puntaje obtenido) del área son favorables, frente a las debilidades (0,95 de puntaje obtenido) y amenazas (1,05 de puntaje obtenido), por lo que se deben adoptar estrategias que permitan minimizar las debilidades y amenazas mediante la utilización y fortalecimiento de las fortalezas y oportunidades.

### 3.1.6 Propuesta de control interno de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chapén

La propuesta de mejora del control interno del municipio Distrital de Pueblo Nuevo, se adoptan para corregir las debilidades y amenazas detectadas, por medio de las fortalezas y oportunidades. Las estrategias a adoptar se resumen en la Tabla 3.8.

Tabla 3.8.

Estrategias propuestas.

COMPONENTE	ESTRATEGIAS
Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de principios y valores propios del área.</li> <li>• Comunicación de los nuevos lineamientos de actuación del área al personal interno</li> <li>• Programación de reuniones de elaboración de informes.</li> </ul>
Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los objetivos fundamentales del área.</li> <li>• Detección y estrategias de minimización de riesgos de los principales objetivos del área.</li> </ul>
Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de indicadores de cumplimiento de detección de riesgos, capacitaciones del personal y periodos de elaboración y aprobación de presupuestos.</li> <li>• Documentación de los procedimientos del área.</li> </ul>
Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación de la información (interna y externa, por fechas, por grado de importancia)</li> <li>• Programación de reuniones informativas de los resultados del área, al personal interno.</li> <li>• Programación de reuniones informativas de los resultados del área, a las demás áreas.</li> </ul>
Seguimiento y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación de revisiones periódicas de las actividades del área.</li> <li>• Programación de revisiones continuas del desempeño del área.</li> <li>• Planificación de reunión de revisión, evaluación y toma de decisiones sobre los resultados de las evaluaciones periódicas y continuas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 3.1.6.1 Desarrollo de las estrategias

Las estrategias propuestas serán desarrolladas por cada componente del control interno en base a la metodología COSO III, con el objetivo de minimizar lo negativo detectado en el análisis del control interno.

#### 3.1.6.1.1 Ambiente de control

Las estrategias para este componente, parte de la necesidad de crear un ambiente adecuado a las necesidades del área, respaldado en los valores y normas de conducta, de tal forma que se oriente el camino hacia la consecución de los objetivos del área.

Se presentan los principales valores con los que se podría trabajar en el área, así como los principales principios de un trabajador municipal del área de presupuestos.

Tabla 3.9.

Principios y valores propuestos para el área de planificación y presupuestos.

Valores	Principios
<b>Integridad:</b> La información compartida interna y externamente y las acciones humanas son de carácter fiable y verás.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso con la integridad y los valores éticos de cada uno de los miembros del área.</li><li>• Legalidad y transparencia en las acciones del personal y en la generación de la información.</li><li>• Servicio de calidad interna y externa.</li><li>• Participación conjunta de los miembros del área en las actividades y responsabilidades del área.</li><li>• Protección y confidencialidad de la información privada.</li><li>• Veracidad de la información generada.</li></ul>
<b>Confidencialidad:</b> Los datos e información emitida y recibida, son resguardados por cada uno de los involucrados.	
<b>Calidad:</b> La información generada proviene de bases irrefutables	
<b>Responsabilidad:</b> Se cumple con las obligaciones internas y externas del área.	
<b>Liderazgo:</b> Esfuerzo por mejorar el desempeño conjunto del área	
<b>Colaboración:</b> Optimizar el talento colectivo	

Fuente: Elaboración propia (2017)



Figura 3.2. Medio de información de los valores del área.

La presentación de los valores y principios del área de presupuestos, serán presentados al personal en una reunión que tendrá una duración de 15 minutos previo al inicio de la jornada laboral, y estará presidida por el responsable del área; además, luego de la presentación a los trabajadores del área, será colocado en un lugar visible de tal forma que pueda ser aprendido por los miembros del área.

#### **3.1.6.1.2 Evaluación de riesgos**

Las estrategias de este componente se relación con el resguardo de la información y la protección del cumplimiento de los objetivos del área.

Las estrategias propuestas para minimizar el impacto de los riesgos existentes detectados para cada uno de los principales objetivos para este componente, son mostradas en la Tabla 3.10.

Tabla 3.10.

Riesgos asociados a los objetivos fundamentales del control interno del área.

OBJETIVOS FUNDAMENTALES	POSIBLES RIESGOS	ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN	RECURSOS
<p><b>Objetivos operativos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal del área de planificación y presupuestos.</li> <li>• Coordinar los procesos de realización de la planificación de los presupuestos con las diferentes áreas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo rendimiento de los operarios del área.</li> <li>• Deficiencias en los informes finales presentados a las autoridades competentes.</li> <li>• Demoras excesivas en la elaboración y presentación de informes finales a las autoridades competentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación periódica de los miembros del área en el uso de los equipos tangibles (computadoras, etc.) e intangibles (software), a fin de mejorar su rendimiento.</li> <li>• Revisión en cada nivel de avance durante la elaboración de los presupuestos e informes finales.</li> <li>• Establecimiento de tiempos de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo: 1 hora de capacitación trimestral en el manejo informático de la información.</li> <li>• Personal: Designación de un capacitador y un controlador de actividades.</li> <li>• Monetario: S/. 487.70 por capacitación. (Anexo 5)</li> </ul>
<p><b>Objetivos de comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportar en tiempo real y de manera efectiva la información financiera – presupuestal de tal forma que sea útil en la toma de decisiones.</li> <li>• Promover la participación interna y externa en la elaboración de los presupuestos y reportes anuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información generada que no es congruente con los resultados obtenidos del desempeño económico municipal.</li> <li>• Retraso en la toma de decisiones por información retrasada</li> <li>• Deficiencias en la toma de decisiones por información faltante.</li> <li>• Desintegración de los flujos de información efectivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de plazos máximos para recibir información de las demás áreas del municipio.</li> <li>• Revisión y verificación de la información alcanzada.</li> <li>• Planificación de los periodos de elaboración y entrega de resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo: ½ hora para revisar informes previo a su entrega.</li> <li>• Personal: Designación de dos trabajadores a revisión y a planificación de entrega de resultados.</li> </ul>

<p><b>Objetivos de cumplimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el uso adecuado de los recursos.</li> <li>• Promover el desarrollo de actividades de control en los gastos municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca eficiencia en el uso de los recursos.</li> <li>• Bajos niveles de eficacia por el no cumplimiento de la programación de los presupuestos.</li> <li>• Aumento de los gastos municipales por acciones de contingencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concientización a los miembros del municipio en general, sobre los costos del mal uso de los recursos.</li> <li>• Administración de las actividades a realizar y de los costos de las mismas, determinando un porcentaje específico para planes de contingencia.</li> <li>• Incentivos por cumplimiento de metas, en la programación de los presupuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo: 2 horas de charlas de concientización con ejemplos simulados.</li> <li>• Personal: Designación de un programador de las actividades de concientización y elaboración del presupuesto para dicha actividad.</li> <li>• Monetario: S/. 600,00 por capacitación anual. (Anexo 5)</li> </ul>
---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 3.1.6.1.3 Actividades de control

Con estas estrategias, se pretende formular los mecanismos de apoyo en la consecución de los objetivos del área, por medio de la minimización de los riesgos detectados en el componente anterior.

Una, de estas estrategias es la elaboración de los procedimientos más importantes del área, de tal forma que el personal se familiarice con ellos y además no se presenten retrasos y errores en las actividades del área; otras de las estrategias es la programación de las capacitaciones al personal interno del área y la elaboración de indicadores que midan el desarrollo de las actividades.

### Principales procedimientos del área.

Tabla 3.11.

Simbología para la elaboración de los procedimientos del área.

<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>		
Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo		Área de Planificación y Presupuestos
<b>SIMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>APLICACIÓN</b>
	Límites	Indica el inicio o terminación de un procedimiento
	Actividades	Descripción de la actividad
	Decisión o alternativa	Indica que se toma una decisión, posee dos opciones "SI" y "NO"
	Documento	Representación de cualquier tipo de documento, y puede tener copias
	Conector	Se escribe con una letra en su interior para indicar que el procedimiento sigue en otra parte
	Dirección del flujo	Conecta dos símbolos secuenciales, e indica el sentido del flujo
	Inspección	Indica que el flujo se detiene para realizar evaluación

Fuente: Valdés (2003)

### a) Elaboración del presupuesto participativo

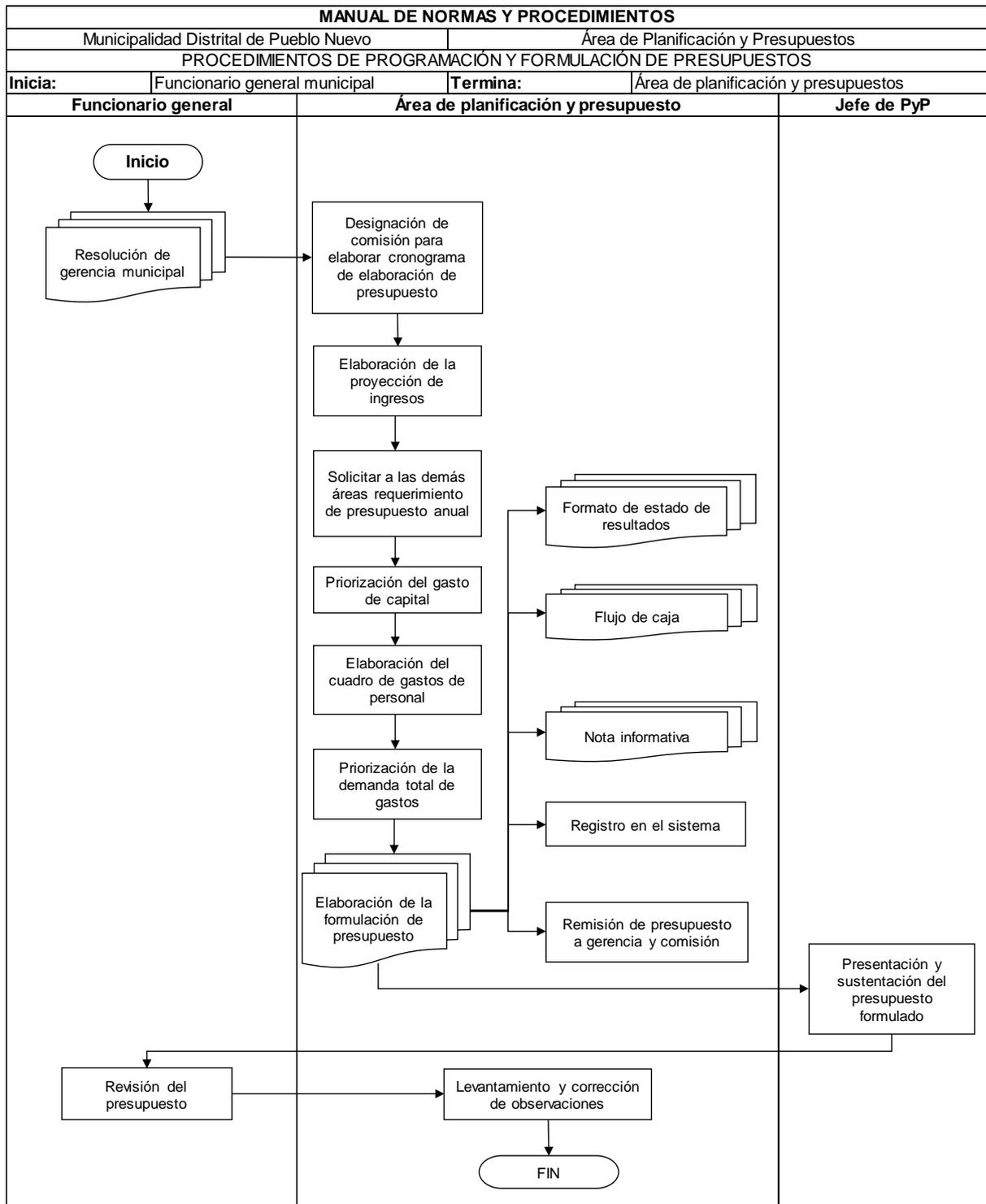


Figura 3.3. Elaboración del presupuesto participativo

Fuente: Elaboración propia (2017)

## b) Procedimientos de aprobación de presupuesto

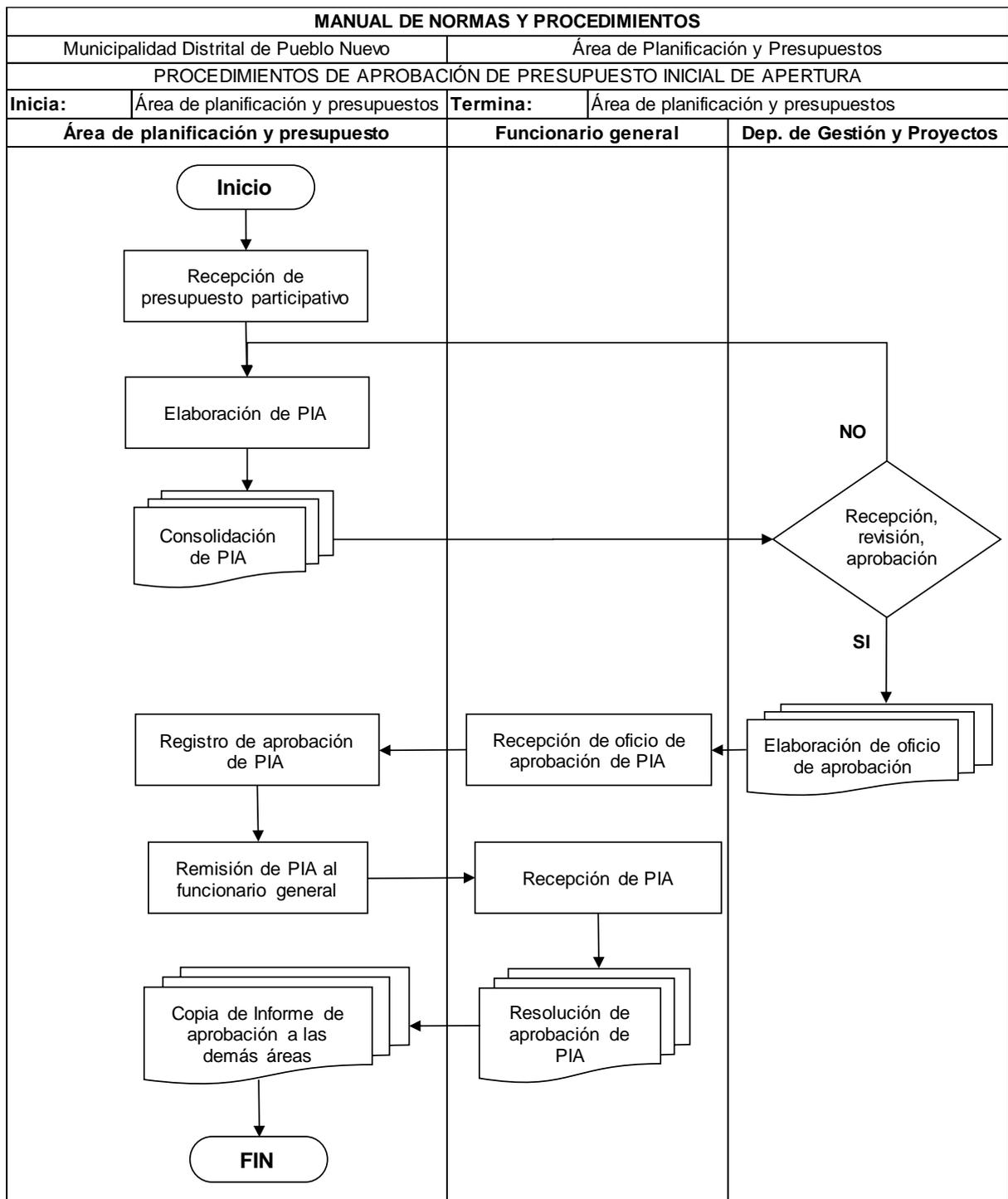


Figura 3.4. Procedimiento para aprobación de PIA.

Fuente: Elaboración propia (2017)

### c) Elaboración y aprobación de Plan Operativo Institucional

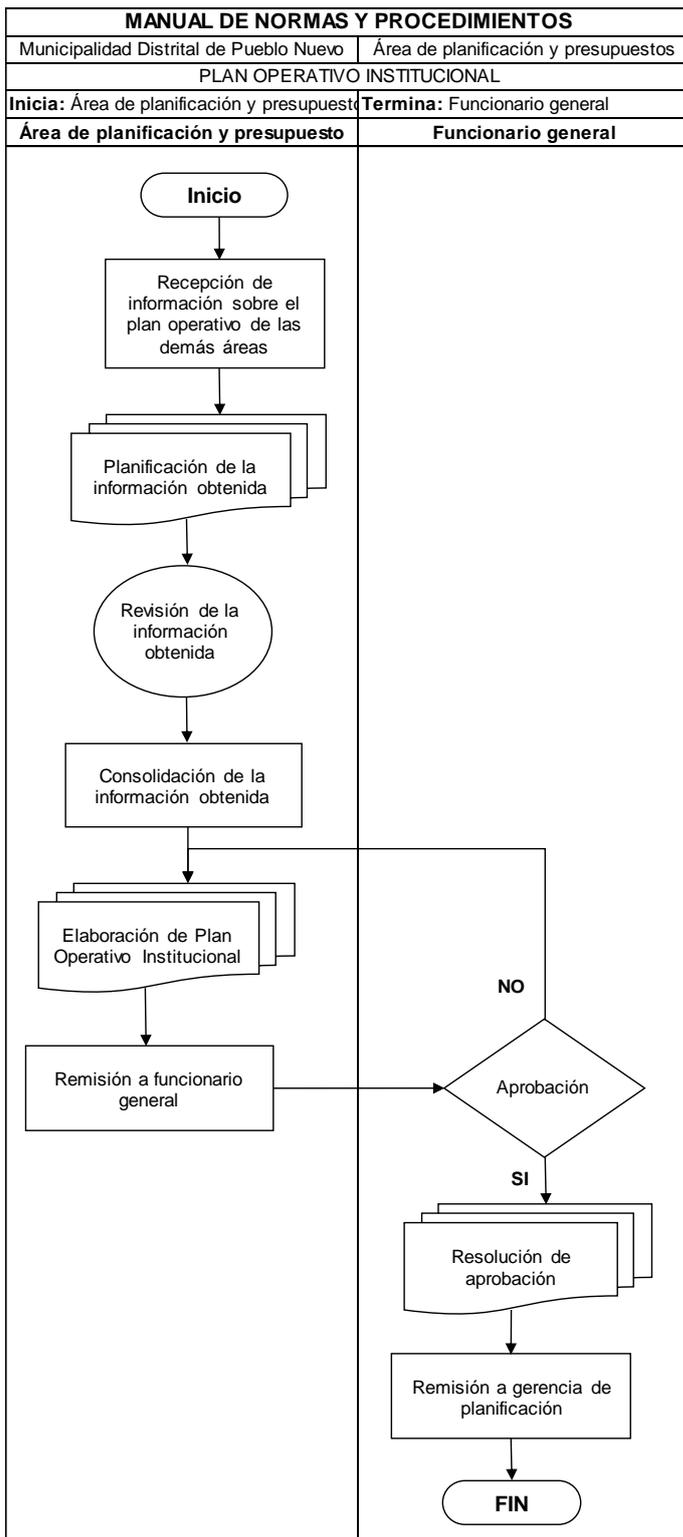


Figura 3.5. Elaboración de Plan Operativo Institucional.

Fuente: Elaboración propia (2017)

### Elaboración de indicadores de las principales actividades de control.

Tabla 3.12.

Indicadores de control de las actividades del área.

Nombre de indicador	Medición	Objetivo	RESPONSABLES	PERIODO
Detección de riesgos	$\frac{\text{número de riesgos detectados}}{\text{periodo de tiempo definido}}$	Incentivar al personal del área a prestar atención a los eventos y fenómenos que afectan el cumplimiento de los objetivos del área.	Personal en general del área de presupuestos	Mensual
Capacitaciones del personal	$\frac{\text{capacitaciones realizada}}{\text{capacitaciones programadas}}$	Incentivar la superación personal y conjunta del personal del área.	Jefe del área de presupuestos	Trimestral
Elaboración de presupuestos	$\frac{\text{Tiempo real de elaboración de presupuestos}}{\text{Tiempo programado}}$	Coordinar y controlar el recurso tiempo en la elaboración del presupuesto.	Personal en general del área de presupuestos	Semestral
Aprobación de presupuestos	$\frac{\text{Tiempo real de aprobación de presupuestos}}{\text{Tiempo programado para aprobación}}$	Coordinar y controlar el recurso tiempo en la aprobación del presupuesto.	Funcionario general	Semestral

Fuente: Elaboración propia (2017).

#### **3.1.6.1.4 Información y comunicación**

Este tipo de estrategias van a permitir el manejo adecuado de la información y la fluidez de la comunicación a nivel interno y externo del área. Estas estrategias están dirigidas en la clasificación de la información emitida y recibida, la programación de las reuniones informativas de los resultados del área tanto en el interno del área como en el externo de la misma.

#### **Clasificación de la información**

La información ha de ser clasificada de acuerdo al área a la que será enviada y recibida la información, y las fechas de entrada y salida de las mismas, registrado en los tableros de control de cada una de ellas, como en las Figuras 3.6 y 3.7. (Anexo 9)

En el recuadro de “vigencia”, de los tableros de control, se ha de especificar el plazo máximo para recibir la información proveniente de las diferentes áreas del municipio, de tal manera que no se generen confusiones de último momento.

#### **Programación de reuniones informativas de los resultados del área.**

Dentro de la programación de las reuniones informativas de los resultados del área, al personal interno del área, se tomará en cuenta el tema o motivo de la reunión, la fecha en que será realizada (especificando día, mes y año), el expositor que dará a conocer la información, el horario (indicando las horas en las que será realizado, y la descripción de las actividades a realizar limitando en intervalos de tiempo cada una de las actividades. como en la Figura 3.8 (Anexo 10)

En la planificación de las reuniones informativas, al personal externo del área, se tomará en cuenta la misma plantilla de planificación de las reuniones informativas al personal interno, con la diferencia en el llenado de la misma, puesto que este será dirigido a los representantes de las diferentes áreas de la municipalidad, y el número de asistentes será mayor.

### **3.1.6.1.5 Seguimiento y monitoreo**

Estas estrategias se enfocan en el mejoramiento continuo, por medio de la supervisión y el monitoreo de las actividades que apoyan en el cumplimiento de los objetivos del área.

Las estrategias de seguimiento y monitoreo implican revisiones periódicas y continuas de las actividades y desempeño del área, registrando cada una de ellas y realizando evaluaciones para mejorar el desempeño.

A continuación, se presenta el formato propuesto para la planeación de las actividades de evaluación periódica y continua.

La diferencia entre en el formato de evaluaciones periódicas y continuas, es la frecuencia de realización y las operaciones a inspeccionar, y cada una de ellas será registrada en la hoja de resumen de los defectos encontrados con sus respectivas observaciones, siendo finalmente estas revisadas y aprobadas mensualmente por el responsable del área, como se presenta en la Figura 3.9 (Anexo 11).

La planificación de reunión de revisión, evaluación y toma de decisiones sobre los resultados de las evaluaciones periódicas y continuas, involucrará no solo al personal del área de planificación sino también a la gerencia general, al funcionario público y al área de administración y finanzas, de ser necesario. Figura 3.10 (Anexo 12).

Cada uno de los acuerdos tomados en las reuniones de seguimiento del control interno del área ha de ser registrada para ser evaluada económicamente y ponerla en marcha en el menor plazo de tiempo posible de tal manera que se mejore el estado del control interno del área contribuyendo al alcance de los objetivos.

Así mismo, los indicadores asociados al desempeño del área como los indicadores de ejecución presupuestal de los que rinde cuentas a la CGR, serán tomados en cuenta en las revisiones periódicas correspondientes (semestrales y anuales), ya que su medición por lo general se realiza año a año.

Los indicadores del ambiente de control establecen la periodicidad de sus revisiones, y según el plazo correspondiente han de ser tomados en cuenta en el detalle de los resultados obtenidos de las revisiones, con el fin de fortalecer los planes de mejora del área. Figura 3.11 (Anexo 13).

#### IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos de la presente investigación en el cumplimiento del objetivo general, se determinó el control interno de acuerdo a la interacción de cada uno de los componentes de la metodología COSO III, por ser esta metodología adaptable a cada uno de los niveles de la organización, según el Manual de COSO III, el cual para la obtención de mejores resultados, se hizo uso del método descriptivo y de cuestionario, según lo planteado por Vargas y Ramírez (2014), haciendo uso de herramientas como la entrevista, y el análisis FODA.

El componente ambiente de control, del área de planificación y presupuestos de la MDPN, provincia de Chepén, indica que el personal no se encuentra motivado pues desconoce los principios y valores del municipio, además que no se ha elaborado y comunicado los principios y valores autónomos del área, y ya que este componente representa la base de los siguientes componentes y la consecución de los objetivos del área, representa una gran debilidad para el normal desempeño de los siguientes componentes; lo cual es congruente con lo expuesto por Segovia (2011), quien indica que el capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno y por ende para el mejoramiento del sistema, y con Guerrero, Portillo & Denny (2011), quienes indican que es necesario que el personal conozca y tenga claro su reglamento, de tal forma que sea apoyo en la mitigación de los riesgos.

Al igual que el ambiente de control, la evaluación de riesgos contribuye a la minimización de los riesgos de incumplimiento de objetivos; sin embargo, en el área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, no se detectan y gestionan los riesgos asociados al cumplimiento de los principales objetivos; lo mismo ocurría en la Municipalidad de Pomalca (Chiclayo), en donde no se gestionaban los riesgos ni su mitigación, según Zarpan (2013); por lo que es difícil una adecuada programación y realización de las actividades de control de la detección de riesgos en el cumplimiento de los objetivos, y de acuerdo con Barbaran (2013), el ambiente de control constituye la base para la determinación de los objetivos institucionales y su posterior gestión de riesgos.

Las actividades de control del control del área de planificación y presupuestos del municipio en cuestión, indican que no existe un detalle y conocimiento del personal del área acerca de sus principales procedimientos, ni existen indicadores propios del desempeño del control interno del área, lo cual afectaba a la presentación de los informes del área y al desarrollo de las actividades de seguimiento y monitoreo, puesto que al no existir procedimientos no existe una buena comunicación y solicitud de información entre los miembros del área; siendo esto congruente con lo descrito por Aquipucho (2015), quien indica que una inadecuada programación de uso de recursos genera defectos en la elaboración de documentos, retrasando su aprobación y ejecución.

La información y comunicación es un factor importante en la evaluación del riesgo, el desarrollo de las actividades de control y, de seguimiento y monitoreo pues es el complemento del ambiente control; pero en el área de planificación y presupuestos del municipio en estudio, la información no es detallada y manejada de la forma adecuada, existiendo errores en la redacción de informes finales debido a la poca comunicación que existe entre los miembros del área en el aspecto de elaboración y presentación de informes finales del área, y según Pimentel (2011), el control interno debe estar presente en cada una de las actividades que desarrolla las distintas áreas de una institución, esto implica que debe ser comunicado de forma verbal y textual.

Por último, el seguimiento y monitoreo que realiza el área de presupuestos del municipio, no cuenta con revisiones periódicas y continuas propias del área, solo las realizadas y documentadas por la CGR semestral y anualmente, por lo que no es posible establecer mejoras concretas para la mejora del área, y el cumplimiento de sus objetivos; ya que, de acuerdo con Pimentel (2011), los resultados del desempeño del control interno deben ser evaluados, y según Guerrero, Portillo & Denny (2011), una correcta administración de las actividades permite la implementación de controles en los procesos que mejoran el desempeño de las instituciones.

Luego de analizado los componentes del control interno, se realizó la propuesta de control interno del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén, por medio de estrategias orientadas a la minimización de las deficiencias detectadas y plasmadas en el FODA luego de analizar los componentes de control interno, ya que de acuerdo a Mantilla (2009), no es suficiente con analizar los riesgos y deficiencias, sino que estos deben ser administrados, pues el control interno es importante dentro de las instituciones, para alcanzar los objetivos planteados por las mismas; mediante los métodos propuestos por Vargas y Ramírez (2014), como son el método descriptivo y el método de flujograma.

## V. CONCLUSIONES

Las conclusiones obtenidas del desarrollo de la investigación realizada y consolidada en el capítulo anterior, presenta las siguientes conclusiones:

Del objetivo general se concluye que se ha realizado la determinación del control interno del área de presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017 mediante la metodología COSO III, determinándose que el nivel de cumplimiento del control interno es moderado, es decir, posee un 43% de nivel de cumplimiento, indicando que el sistema de control interno no es lo suficientemente eficiente, según los principios de la metodología COSO III.

De los objetivos específicos se concluye que:

- Se determinó el ambiente de control del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, determinándose que se encuentra en un nivel moderado de cumplimiento (50% de cumplimiento), lo cual indica que este componente no contribuye significativamente al desarrollo de un eficiente sistema de control interno del área.
- Se determinó la evaluación del componente evaluación de riesgo del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, indica un nivel de cumplimiento bajo (33% de nivel de cumplimiento), representa una fuerte deficiencia en la consecución de un control interno eficiente.
- Se analizó el componente actividades del control del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, se determinó que existe un nivel de cumplimiento moderado (50% de nivel de cumplimiento), lo cual no contribuye como se espera a la consecución de un control interno eficiente.
- Se analizó el componente información y comunicación del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, muestra un nivel de cumplimiento moderado (67% de

nivel de cumplimiento), lo cual representa una contribución insuficiente a la obtención de un control interno eficiente.

- Se determinó la supervisión y monitoreo del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, determinándose un nivel de cumplimiento bajo (17% de nivel de cumplimiento), lo cual representa una fuerte debilidad a la formación del control interno eficiente.
- Para el cumplimiento del desarrollo del sexto objetivo específico, se tomó los resultados obtenidos de los cinco primeros objetivos específicos, a fin de elaborar estrategias adecuadas a la minimización de los impactos negativos de los componentes en el control interno, y de esta manera lograr una propuesta que contribuya al desarrollo positivo y sostenido del control interno del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén. En este sentido se podrá brindar mayor seguridad a las operaciones que coadyuven al desarrollo de la entidad, hacia el logro de los objetivos y metas trazadas, los cuales se alcanzarán de manera eficiente y eficaz; situación que redundará en la confiabilidad de los estados financieros y presupuestarios; así como, se garantizará el cumplimiento de las normas y regulaciones que afectan al ente público.

## VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se obtienen de la presente investigación están dirigidas a las autoridades del área de planificación y presupuestos, así como a las máximas autoridades de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, además de futuros investigadores.

- Se recomienda al responsable del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, implementar el plan de mejora propuesto, que incluye comunicación y motivación al personal, capacitaciones, gestión de la información, identificación de riesgos y controles y seguimiento de los errores detectados en el desarrollo de las actividades del área.
- Se recomienda al funcionario municipal y su gerencia, promover el control interno mediante charlas de sensibilización al personal en cuanto a la implementación y aplicación de los procedimientos de control interno en todos sus componentes, que haga eficiente sus funciones y les permita cumplir con sus objetivos establecidos en cada una de las áreas del municipio Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, de tal manera que se logre la integración de la información y se promueva el compromiso de la institución por el logro de sus objetivos en común.
- Se recomienda a futuros investigadores, ampliar las fuentes de obtención de la información, llegando a cada uno de los trabajadores del área, y trabajadores de áreas relacionadas para conocer el nivel de comunicación e información que se mantiene y poder identificar de manera más específica los riesgos externos que puedan afectar al cumplimiento de objetivos.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- Ablan Bortone, N., & Méndez Rojas, Z. E. (2010). *Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. Visión Gerencial*, 9(1). Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/31215>
- Aquipucho Lupo, L. S. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso-Callao, período: 2010-2012*. (Tesis de magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4247>
- Barbarán Barragán, G. M. (2013). *Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. (Acceso el 12 de Enero del 2017)
- COSO (2013). *Control interno – Marco integrado, Resumen ejecutivo*. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf).
- Estupiñan Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: Ecoediciones LTDA, 45(5), 12-15.
- Flores Calderón, Y., & Ibarra García, G. (2006). *Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Pahuca, México. Recuperado de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789>.
- Guerrero Romero, F. A., Portillo Durán, A. M., & Zometa, A. D. (2013). *Sistema de control interno con base al Enfoque COSO para la Alcaldía de San Sebastián, Departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010* (Tesis de licenciatura). Universidad de El Salvador, San Vicente, El Salvador. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3493>

- Francke Ballve, P. & Herrera Catalán, P. (2007). *Análisis de la eficiencia del gasto municipal y de sus determinantes*. PUCP. CISEPA. Recuperado de <http://journaldatabase.info/journal/issn0254-4415>.
- LEGALES, N. (2006). Ley N 28716. "*Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*", Lima. Recuperado de [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley\\_N\\_28716.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf).
- Mantilla B., S. A. (2013). *Auditoria del control interno*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones. Recuperado de <https://www.samantilla1.com/liros-propio>.
- Márquez, V., & Rojas, C. (2011). *Análisis Del Control Interno Del Efectivo, Cuentas Por Cobrar E Inventario En La Empresa Fremendz, CA Ubicada En Cumaná, Estado Sucre*. (Tesis de pregrado). Universidad de Oriente Nucleo de Sucre, Cumaná, Venezuela. Recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/2018>
- Martínez, M. C. (2012). El control interno desde la perspectiva del contador. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina. Recuperado de [http://m.bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5239/martineztrabajodeinvestigacin.pdf](http://m.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5239/martineztrabajodeinvestigacin.pdf)
- Pimentel, E. (2011). *Control Interno Basado en el Informe COSO-ERM de la Auditoría Interna en una Entidad Gubernamental*. (Tesis de Maestría). Universidad Panamericana. Guatemala. Recuperado de <http://54.245.230.17/library/digital/T-EC3-180%20F.E..pdf>
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12(1), 113-130.
- PYGÉP LA (1979). El informe Belmont. *Observatori de Bioetica i Dret*. Barcelona, España. Recuperado de: <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Rodrigo, E. G. (2006). Administración de riesgos ERM y la auditoria interna. Colombia, Bogotá: Ecoe ediciones. Recuperado de

[http://www.academia.edu/10269763/Administraci%C3%B3n\\_de\\_riesgos\\_E.R.M.\\_y\\_la\\_auditor%C3%ADa\\_interna](http://www.academia.edu/10269763/Administraci%C3%B3n_de_riesgos_E.R.M._y_la_auditor%C3%ADa_interna).

Santa Cruz Marín, M. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de investigación de contabilidad*, 1, 36-43.

Segovia Villavicencio, J. M. (2011). *Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para la Compañía DATUGOURMET CIA. LTDA* (Tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/991>

Torres Tello, S. (2005). *Diagnóstico de la gestión municipal, Alternativas para el Desarrollo*. Perú: Ministerio de economía y finanzas. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf).

Vargas Paredes, D.N., & Ramírez Muñoz, R. C. (2014). *El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería Comercial Estrella S.R.L.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. (Acceso el 18 de Enero del 2017)

Yungán Sagñay, M. C. (2014). *Análisis comparativo de los sistemas de control interno de las empresas industriales de la ciudad de Riobamba, basado en la Empresa Industrial OGSIAIR en el período 2011.* (Tesis de pregrado). Escuela superior politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5305>

Zarpan Alegría, D: J. (2013). *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca 2012.* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/261>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Guía de entrevista

#### GUÍA DE ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE PRESUPUESTOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO, PROVINCIA DE CHEPÉN

**OBJETIVO:** La presente entrevista es realizada con fines académicos, a fin de determinar el estado actual del sistema de control interno en base a los 5 componentes de la metodología COSO, que maneja el área en cuestión.

**APLICADO A:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

**AÑOS EN EL PUESTO:** \_\_\_\_\_

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>Ambiente de Control</b>				
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?			
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?			
3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?			
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?			
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?			
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?			
<b>Evaluación de Riesgos</b>				
7	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?			
8	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?			
9	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?			
10	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?			

11	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?			
12	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?			
<b>Información y comunicación</b>				
13	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?			
14	¿La información generada contribuye al correcto funcionamiento de las actividades del municipio?			
15	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?			
16	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?			
17	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?			
18	¿La información compartida es explícita y entendible?			
<b>Actividades de Control</b>				
19	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?			
20	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?			
21	¿Se define y cumple las políticas de control del área?			
22	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?			
23	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?			
24	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?			
<b>Monitoreo y Seguimiento</b>				
25	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?			
26	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?			
27	¿Se comunica a gerencia las deficiencias encontradas?			
28	¿Existen medidas correctivas para corregir las deficiencias encontradas?			
29	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?			
30	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?			

Fuente: Adaptado de Alvarado y Tuquiñahui (2011). Elaboración propia (2017)

## Anexo 2: Formatos de adaptación de FODA

### ANÁLISIS FODA DEL ÁREA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTOS DE LA MDPN, MPC

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

#### Evaluación de factores internos

<b>Crterios</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Total</b>			

#### Evaluación de factores externos

<b>Crterios</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Total</b>			

### Anexo 3. Resultados de entrevista

APLICADO A: C.P.C. Keyla Arrelucia Muñoz

FECHA:

AÑOS EN EL PUESTO:

Nro.	Preguntas	Calificación		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>Ambiente de Control</b>				
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?		x	El área trabaja con los principios y valores generales del municipio, pero no existe documentación autónoma del ambiente laboral del área de presupuestos, por lo que el personal no se siente orientado.
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?		x	No se encuentra visible los principios y valores, dentro de las instalaciones del área de planificación y presupuestos.
3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?	x		Ha sido verificado por la Contraloría General de la República (CGR), es uno de los requisitos que como mínimo debe tener cada área dentro del municipio.
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?	x		
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?	x		
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?		x	No se realizan reuniones formales de elaboración de informes finales; por lo general, solo el responsable del área y su secretaria lo realizan, generándose retrasos en la elaboración de los presupuestos.
<b>Evaluación de Riesgos</b>				
7	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?	x		Los objetivos son necesarios para las evaluaciones de la CGR, pues forma parte de las exigencias de la CGR.
8	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?		x	Debido al sistema de trabajo antiguo, al deficiente registro y desorden en la documentación e información, solo el responsable del área es consciente de los riesgos que existe.
9	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?		x	
10	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?		x	
11	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?	x		Existe la política de restricción de información.
12	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?		x	La desorganización del área en la elaboración de informes no permite trabajar en la identificación de estos riesgos
<b>Información y comunicación</b>				

13	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?		x	Poca comunicación de los resultados por parte responsable del área hacia el personal del área.
14	¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio?	x		La información que llega y sale del área es de suma importancia, pues toda información tiene un motivo por el que se realiza, lo que favorece al flujo de información del área hacia áreas externas a esta.
15	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?	x		
16	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?	x		
17	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?	x		
18	¿La información compartida es explícita y entendible?		x	El personal tiene errores en la documentación, pues no hay mucha comunicación, solo fluye la información.
<b>Actividades de Control</b>				
19	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?	x		Existen indicadores que son presentados a la CGR para las revisiones periódicas semestrales y anuales, como los indicadores de ejecución presupuestal.
20	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?	x		
21	¿Se define y cumple las políticas de control del área?		x	No existen estrategias para el cumplimiento de los objetivos del área.
22	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?	x		Existe la política de restricción de información.
23	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?		x	No están documentado los procedimientos principales del área, por lo que existen demoras en las salidas y aprobaciones de los informes finales.
24	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?		x	
<b>Seguimiento y Monitoreo</b>				
25	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?		x	No se realiza evaluaciones periódicas, solo surgen dichas evaluaciones por parte de la CGR.
26	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?		x	
27	¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas?	x		Del informe emitido por la CGR, se informa también al funcionario general del municipio
28	¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas?		x	Debido a que no se dan las revisiones continuas necesarias, ni se documenta y gestiona las mejoras del área de presupuestos, de tal forma que se cumplan los objetivos propios del área.
29	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?		x	
30	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?		x	

Resultados obtenidos:

Resultados por cada criterio

<b>Criterios</b>	<b>Calificación</b>	<b>Conteo</b>
SI	1	13
NO	0	17

Resultados generales del área.

<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación obtenida</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Nivel de incumplimiento</b>	<b>Estado del nivel de cumplimiento</b>
30	13	43%	57%	Moderado

Resultados por componente.

<b>Componentes</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>No cumplimiento</b>
Ambiente de control	50%	50%
Evaluación de riesgos	33%	67%
Información y comunicación	67%	33%
Actividades de control	50%	50%
Seguimiento y monitoreo	17%	83%

## Anexo 4. Resultados de la evaluación de la matriz FODA

### Matriz de Evaluación de los Factores Internos

<b>Criterios</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
F1: Estructura organizacional	0,12	3	0,36
F2: Objetivos definidos.	0,14	3	0,42
F3: Política de restricción de información	0,12	4	0,48
F4: Información emitida de valor.	0,09	3	0,27
<b>Subtotal</b>	<b>0,47</b>		<b>1,53</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
D1: Principios y valores	0,12	2	0,24
D2: Poca colaboración interna	0,11	1	0,11
D3: Flujo de comunicación e información.	0,11	2	0,22
D4: Capacitación y compromiso del personal	0,1	2	0,2
D5: Documentación de procedimientos	0,09	2	0,18
<b>Subtotal</b>	<b>0,53</b>		<b>0,95</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,48</b>

El peso ponderado de los factores internos es 2,48, lo que se encuentra por debajo del promedio aceptado de 2,5, lo que indica un desempeño interno por debajo de lo normal; sin embargo, las fuerzas internas del área de planificación y presupuestos de la municipalidad son favorables debido a que las fortalezas tienen un ponderado de 1,53, frente al 0,95 de las debilidades.

### Matriz de Evaluación de los Factores Externos

<b>Criterios</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1: Nivel de importancia de la información	0,13	3	0,39
O2: Trabajo directo con la CGR.	0,11	3	0,33
O3: Comunicación con las demás áreas.	0,14	4	0,56
O4: Aprobación de renovación de equipos	0,08	2	0,16
<b>Subtotal</b>	<b>0,46</b>		<b>1,44</b>
<b>AMENAZAS</b>			
A1: Incumplimiento de objetivos.	0,12	2	0,24
A2: Cambios en el sistema.	0,09	3	0,27
A3: Incumplimiento de las políticas de control	0,12	1	0,12

A4: Falta de revisiones periódicas y continuas	0,11	2	0,22
A5: Falta de seguimiento de actividades	0,1	2	0,2
<b>Subtotal</b>	<b>0,54</b>		<b>1,05</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,49</b>

El peso ponderado de los factores externos es de 2,49, lo que se encuentra por debajo del promedio aceptado de 2,5 mostrando un débil desempeño en el ambiente externo del área; sin embargo, el entorno externo al área de planificación y presupuesto es favorable puesto que el ponderado de las amenazas (1,05) es menor al ponderado de las oportunidades (1,44).

## Anexo 5. Presupuesto para capacitaciones

### d) Capacitaciones al personal del área de planificación y presupuestos

Personal	Sueldo	S/. / hora
7	S/. 950,00	S/. 3,96

Monto por hora	Capacitador (S/. / hora)	Impresiones
S/. 27,71	S/. 450,00	S/. 10,00

Total de monto por capacitación S/. 487,71

### e) Capacitación al personal general del municipio.

Personal municipal	S/. / capacitación	Capacitador (S/. / hora)
30	S/. 59,38	S/. 500,00

Total de monto por capacitación S/. 559,38

## Anexo 6 Validación de los Instrumentos

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: RUBEN IGNACIO CASTAÑEDA CASTILLO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Postgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Trujillo, promoción III, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

JOSÉ JOEL IVÁN SALDAÑA LEIVA  
D.N.I: 40499994

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable:**

Control Interno

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Ambiente de control

#### **Dimensión 2**

Evaluación de riesgo

#### **Dimensión 3**

Actividades de control

#### **Dimensión 4**

Información y Comunicación

#### **Dimensión 5**

Supervisión o monitoreo

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Control Interno

Dimensiones	Indicadores	ítems	Niveles o rangos
Ambiente de control	- Integridad y los valores éticos del personal. - El estilo de dirección y de gestión de los jefes.	¿Se han definido claramente los principios y valores del área? ¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área? ¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando? ¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente? ¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado? ¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	Dicotómica (SI / NO)
Evaluación de riesgo	- Peligros internos. - Peligros externos.	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área? ¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos? ¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos? ¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude? ¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial? ¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	Dicotómica (SI / NO)
Actividades de control	- Políticas de la empresa. - Procedimientos y Técnicas de dirección.	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área? ¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área? ¿Se define y cumple las políticas de control del área? ¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado? ¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos? ¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	Dicotómica (SI / NO)
Información y Comunicación	- Operaciones y finanzas del municipio. - Cumplimiento de compromisos.	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área? ¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio? ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área? ¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio? ¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área? ¿La información compartida es explícita y entendible?	Dicotómica (SI / NO)
Supervisión o monitoreo	- Supervisión continua. - Evaluaciones periódicas.	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora? ¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza? ¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas? ¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas? ¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones? ¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	Dicotómica (SI / NO)

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL INTERNO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Ambiente de control</b>							
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?	X		X		X		
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?	X		X		X		
3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?	X		X		X		
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?	X		X		X		
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?	X		X		X		
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	X		X		X		
	<b>Evaluación de riesgo</b>							
7	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?	X		X		X		
8	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?	X		X		X		
9	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?	X		X		X		
10	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?	X		X		X		
11	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?	X		X		X		
12	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	X		X		X		
	<b>Actividades de control</b>							
13	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?	X		X		X		
14	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?	X		X		X		
15	¿Se define y cumple las políticas de control del área?	X		X		X		

16	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?	X		X		X		
17	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?	X		X		X		
18	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	X		X		X		
	<b>Información y Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?	X		X		X		
20	¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio?	X		X		X		
21	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?	X		X		X		
22	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?	X		X		X		
23	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?	X		X		X		
24	¿La información compartida es explícita y entendible?	X		X		X		
	<b>Supervisión o monitoreo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?	X		X		X		
26	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?	X		X		X		
27	¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas?	X		X		X		
28	¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas?	X		X		X		
29	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?	X		X		X		
30	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Rubén Ignacio Castañeda Castillo      DNI: 18182240

Especialidad del validador: Economista

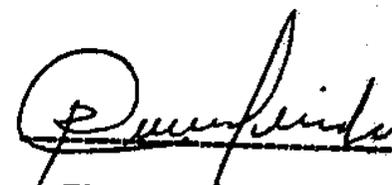
30 de Marzo del 2017

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: FERNANDO AURELIO RAMOS ABANTO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Postgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Trujillo, promoción III, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

JOSÉ JOEL IVÁN SALDAÑA LEIVA  
D.N.I: 40499994

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable:**

Control Interno

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Ambiente de control

#### **Dimensión 2**

Evaluación de riesgo

#### **Dimensión 3**

Actividades de control

#### **Dimensión 4**

Información y Comunicación

#### **Dimensión 5**

Supervisión o monitoreo

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Control Interno

Dimensiones	Indicadores	ítems	Niveles o rangos
Ambiente de control	- Integridad y los valores éticos del personal. - El estilo de dirección y de gestión de los jefes.	¿Se han definido claramente los principios y valores del área? ¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área? ¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando? ¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente? ¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado? ¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	Dicotómica (SI / NO)
Evaluación de riesgo	- Peligros internos. - Peligros externos.	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área? ¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos? ¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos? ¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude? ¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial? ¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	Dicotómica (SI / NO)
Actividades de control	- Políticas de la empresa. - Procedimientos y Técnicas de dirección.	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área? ¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área? ¿Se define y cumple las políticas de control del área? ¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado? ¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos? ¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	Dicotómica (SI / NO)
Información y Comunicación	- Operaciones y finanzas del municipio. - Cumplimiento de compromisos.	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área? ¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio? ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área? ¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio? ¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área? ¿La información compartida es explícita y entendible?	Dicotómica (SI / NO)
Supervisión o monitoreo	- Supervisión continua. - Evaluaciones periódicas.	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora? ¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza? ¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas? ¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas? ¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones? ¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	Dicotómica (SI / NO)

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL INTERNO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Ambiente de control</b>							
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?	X		X		X		
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?	X		X		X		
3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?	X		X		X		
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?	X		X		X		
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?	X		X		X		
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	X		X		X		
	<b>Evaluación de riesgo</b>							
7	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?	X		X		X		
8	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?	X		X		X		
9	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?	X		X		X		
10	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?	X		X		X		
11	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?	X		X		X		
12	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	X		X		X		
	<b>Actividades de control</b>							
13	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?	X		X		X		
14	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?	X		X		X		
15	¿Se define y cumple las políticas de control del área?	X		X		X		

16	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?	X		X		X		
17	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?	X		X		X		
18	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	X		X		X		
	<b>Información y Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?	X		X		X		
20	¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio?	X		X		X		
21	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?	X		X		X		
22	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?	X		X		X		
23	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?	X		X		X		
24	¿La información compartida es explícita y entendible?	X		X		X		
	<b>Supervisión o monitoreo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?	X		X		X		
26	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?	X		X		X		
27	¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas?	X		X		X		
28	¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas?	X		X		X		
29	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?	X		X		X		
30	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Fernando Aurelio Ramos Abanto      DNI: 40999370

Especialidad del validador: Economista

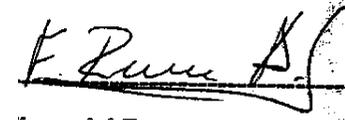
30 de Marzo del 2017

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: PAUL WERNER CAIGUARAY PEREZ

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Postgrado con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Trujillo, promoción III, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

JOSÉ JOEL IVÁN SALDAÑA LEIVA  
D.N.I: 40499994

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable:**

Control Interno

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Ambiente de control

#### **Dimensión 2**

Evaluación de riesgo

#### **Dimensión 3**

Actividades de control

#### **Dimensión 4**

Información y Comunicación

#### **Dimensión 5**

Supervisión o monitoreo

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable: Control Interno

Dimensiones	Indicadores	ítems	Niveles o rangos
Ambiente de control	- Integridad y los valores éticos del personal. - El estilo de dirección y de gestión de los jefes.	¿Se han definido claramente los principios y valores del área? ¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área? ¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando? ¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente? ¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado? ¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	Dicotómica (SI / NO)
Evaluación de riesgo	- Peligros internos. - Peligros externos.	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área? ¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos? ¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos? ¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude? ¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial? ¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	Dicotómica (SI / NO)
Actividades de control	- Políticas de la empresa. - Procedimientos y Técnicas de dirección.	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área? ¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área? ¿Se define y cumple las políticas de control del área? ¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado? ¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos? ¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	Dicotómica (SI / NO)
Información y Comunicación	- Operaciones y finanzas del municipio. - Cumplimiento de compromisos.	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área? ¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio? ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área? ¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio? ¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área? ¿La información compartida es explícita y entendible?	Dicotómica (SI / NO)
Supervisión o monitoreo	- Supervisión continua. - Evaluaciones periódicas.	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora? ¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza? ¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas? ¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas? ¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones? ¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	Dicotómica (SI / NO)

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL INTERNO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Ambiente de control</b>							
1	¿Se han definido claramente los principios y valores del área?	X		X		X		
2	¿El personal del área conoce cada uno de los principios y valores del área?	X		X		X		
3	¿Se ha establecido líneas de reporte y niveles de mando?	X		X		X		
4	¿El cuadro de asignación del personal concuerda con la estructura organizacional vigente?	X		X		X		
5	¿El Manual de Organización de Funciones (MOF), ha sido actualizado?	X		X		X		
6	¿Se busca la colaboración de todos los integrantes del área en la elaboración de los informes?	X		X		X		
	<b>Evaluación de riesgo</b>							
7	¿Se han definido claramente los objetivos del control interno del área?	X		X		X		
8	¿Se evalúa los riesgos relacionados al cumplimiento de objetivos?	X		X		X		
9	¿Se ha elaborado el plan de gestión de riesgos?	X		X		X		
10	¿Se han evaluado y documentado la gestión de riesgos contra fraude?	X		X		X		
11	¿Se han gestionado los riesgos de robo de información confidencial?	X		X		X		
12	¿Se identifica y evalúa cambios que pueden afectar al sistema?	X		X		X		
	<b>Actividades de control</b>							
13	¿Se realiza evaluaciones periódicas del sistema de control interno que maneja el área?	X		X		X		
14	¿Se han elaborado indicadores de desempeño propios del área?	X		X		X		
15	¿Se define y cumple las políticas de control del área?	X		X		X		

16	¿Se restringe el acceso y uso de los archivos del área solo a personal autorizado?	X		X		X		
17	¿Se ha documentado el orden en la planificación de los presupuestos?	X		X		X		
18	¿Se siguen los procedimientos de mitigación de riesgos?	X		X		X		
	<b>Información y Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	¿Se mantiene informado y actualizado al personal del área sobre las decisiones de la gerencia del área?	X		X		X		
20	¿La información generada contribuye al correcto desempeño de las actividades del municipio?	X		X		X		
21	¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades del área?	X		X		X		
22	¿Se mantiene informadas a las demás áreas sobre las finanzas del municipio?	X		X		X		
23	¿Se informa sobre el cumplimiento o no, de los compromisos del área?	X		X		X		
24	¿La información compartida es explícita y entendible?	X		X		X		
	<b>Supervisión o monitoreo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	¿Las revisiones periódicas permiten hacer propuestas de mejora?	X		X		X		
26	¿Existe un plan de revisión continuo de las actividades que se realiza?	X		X		X		
27	¿Se comunica a gerencia, las deficiencias encontradas?	X		X		X		
28	¿Existen medidas correctivas para las deficiencias encontradas?	X		X		X		
29	¿Se registra y almacena la información obtenida de las revisiones?	X		X		X		
30	¿Se planifica las reuniones para establecer estrategias de mejora del control interno del área?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable** [ X ]      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Mg: Paul Werner Caiguaray Pérez**      **DNI: 18166210**

**Especialidad del validador: Economista**

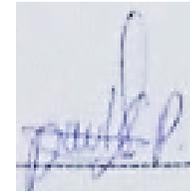
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**30 de Marzo del 2017**

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature appears to be 'Paul W. Caiguaray P.' written over a horizontal line.

**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 7. Matriz de consistencia

**Título de la Investigación:** Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, Año 2017.

**Autor:** Ing. José Joel Iván Saldaña Leiva

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Definición Operacional	Métodos y Técnicas	Resultados	Discusión	Conclusiones	Recomendaciones
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo se desarrolla el control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén en el Año 2017?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar el desarrollo del control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén mediante la metodología COSO III.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> 1) Se diagnosticará el ambiente de control del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017. 2) Se analizará la evaluación de riesgo del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017. 3) Se analizará las actividades de control</p>	<p>El control interno en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén se desarrolla con muchas deficiencias en el Año 2017.</p>	<p>Control interno</p>	<p>- Ambiente de control - Evaluación de riesgo - Actividades de control - Información y Comunicación - Supervisión o monitoreo</p>	<p>Enfoque contable administrativo que consiste en controlar los diversos aspectos de una organización según los factores internos esenciales, tales como el ambiente de control o contexto sobre el cual debe operar toda organización, enfatizando la importancia en la evaluación del</p>	<p><b>Población:</b> Trabajadores del área de presupuestos <b>Muestra:</b> El gerente del área de presupuestos. <b>Diseño de la Investigación</b> : Descriptivo <b>Tipo de Investigación</b> : No Experimental <b>Técnica:</b> Entrevista Dicotómica</p>	<p><b>Diagnóstico del ambiente de control:</b> Cumplimiento moderado (50% de cumplimiento) <b>Análisis de evaluación de riesgos:</b> Cumplimiento bajo (33% de cumplimiento) <b>Análisis de actividades de control</b> Cumplimiento es moderado (50% de nivel de cumplimiento)</p>	<p>Los resultados obtenidos de la presente investigación en el cumplimiento del objetivo general, se diagnosticó el control interno de acuerdo a la interacción de cada uno de los componentes de la metodología COSO III, por ser esta metodología adaptable a</p>	<p>Del objetivo general se concluye que se ha realizado la determinación del control interno del área de presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, implementa el plan de mejora propuesto, que incluye comunicación y motivación al personal, capacitaciones, gestión de la información, identificación de</p>	<p>Se recomienda al responsable del área de planificación y presupuestos de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, implementar el plan de mejora propuesto, que incluye comunicación y motivación al personal, capacitaciones, gestión de la información, identificación de</p>

	<p>del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.</p> <p>4) Se analizará las actividades de información y comunicación del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.</p> <p>5) Se diagnosticará la supervisión o monitoreo del área de presupuesto de la MDPN, Año 2017.</p> <p>6) Se propondrá un sistema de control interno en base a la metodología COSO III.</p>				<p>riesgo, identificándolo, midiéndolo y controlándolo a fin de garantizar el cumplimiento de las metas, respaldado en el desarrollo de actividades de control y sobre la base de sistemas de información y comunicación a fin de sincronizar las diversas áreas, siendo estos constantemente supervisado.</p>	<p><b>Escala de valoración</b> SI / NO</p> <p><b>Intervalos de calificación:</b> Bajo, Moderado y Alto</p>	<p><b>Análisis de información y comunicación</b> Cumplimiento es moderado (67% de nivel de cumplimiento)</p> <p><b>Diagnóstico de seguimiento y monitoreo</b> Cumplimiento es bajo (17% de nivel de cumplimiento)</p>	<p>cada uno de los niveles de la organización, según el Manual de COSO III, el cual para la obtención de mejores resultados, se hizo uso del método descriptivo y de cuestionario, según lo planteado por Vargas y Ramírez (2014), haciendo uso de herramientas como la entrevista, y el análisis FODA.</p>	<p>de cumplimiento del control interno es moderado, es decir, posee un 43% de nivel de cumplimiento, indicando que el sistema de control interno no es lo suficientemente eficiente, según los principios de la metodología COSO III.</p>	<p>riesgos y controles y seguimiento de los errores detectados en el desarrollo de las actividades del área.</p>
--	---	--	--	--	--	--	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia (2017)

## Anexo 8

### Programación de las capacitaciones al personal interno del área

Tabla 3.13.

Modelo de programación de capacitaciones al personal del área.

<b>Área de planificación y presupuestos</b>		<b>Nro. de ficha:</b>		
<b>Tema de capacitación:</b>		<b>Horario:</b>		
<b>Fecha de capacitación:</b>		<b>Inicio:</b>		
<b>Capacitador:</b>		<b>Fin:</b>		
<b>Dirigido a:</b>				
<b>Número de asistentes:</b>				
<b>Desarrollo de la capacitación</b>				
<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Aprobado por:</b>		<b>Fecha de aprobación:</b>		

Fuente: Elaboración propia (2017)

## Anexo 9: Información y comunicación

### Clasificación de la información

PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE INFORMACIÓN				
Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo		Área de Planificación y Presupuestos		
INFORMACIÓN RECIBIDA				
Área proveniente	Tema informativo	Fecha de llegada	Lugar de almacenado	Recibido por:
Concejo municipal				
Alcaldía				
Gerencia municipal				
Administración y finanzas				
Administración Tributaria				
Asesoría jurídica				
<b>Aprobado por:</b>			<b>Fecha de aprobación:</b>	
			<b>Vigencia:</b>	

Figura 3.6. Tablero de control de la información recibida.

Fuente: Elaboración propia (2017)

PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO DE INFORMACIÓN				
Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo		Área de Planificación y Presupuestos		
INFORMACIÓN EMITIDA				
Área de destino	Tema informativo	Fecha de salida	Aprobación de salida por:	Recibido por:
Concejo municipal				
Alcaldía				
Gerencia municipal				
Administración y finanzas				
Administración Tributaria				
Asesoría jurídica				
<b>Aprobado por:</b>			<b>Fecha de aprobación:</b>	
			<b>Vigencia:</b>	

Figura 3.7. Tablero de control de la información emitida.

Fuente: Elaboración propia (2017).

## Anexo 10 Información y comunicación

### Programación de reuniones informativas de los resultados del área.

<b>Área de planificación y presupuestos</b>		<b>Nro. de ficha:</b>		
<b>Tema de reunión:</b>		<b>Horario:</b>		
<b>Fecha de reunión:</b>		<b>Inicio:</b>		
<b>Expositor:</b>		<b>Fin:</b>		
<b>Dirigido a:</b>				
<b>Número de asistentes:</b>				
<b>Desarrollo de tema de reunión</b>				
<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Consideraciones</b>

Figura 3.8. Cuadro de planificación de las reuniones informativas al personal del área.

Fuente: Elaboración propia (2017).

## Anexo 11 Seguimiento y monitoreo

### Hoja de registro de realización de evaluación

HOJA DE REGISTRO DE REALIZACIÓN DE EVALUACIÓN			
Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo		Área de Planificación y Presupuestos	
<b>Operación:</b>		<b>Nro. de revisión:</b>	
<b>Responsable:</b>		<b>Frecuencia:</b>	
<b>Fecha:</b>		<b>Duración:</b>	
<b>Realizado por:</b>			
DESARROLLO			
Acción*	Estado**	Observaciones	
<b>Aprobado por:</b>		<b>Fecha de aprobación:</b>	
		<b>Vigencia:</b>	
<b>Nota:</b> * Indica la tarea específica a inspeccionar, ** Indica el cumplimiento o no de la tarea			

Figura 3.9. Programación de revisiones periódicas y continuas.

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Anexo 12 Seguimiento y monitoreo**

**Resultados de revisiones**

<b>RESULTADOS DE REVISIONES</b>			
<b>Fecha de revisión</b>	<b>Responsable</b>	<b>Defectos encontrados</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Aprobado por:</b>		<b>Fecha de aprobación:</b>	

Figura 3.10. Hoja de resultados de las revisiones realizadas.

Fuente: Elaboración propia (2017)

### Anexo 13 Seguimiento y Monitoreo

#### Hoja de programación de mejora

HOJA DE PROGRAMACIÓN DE MEJORA			
Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo		Área de Planificación y Presupuestos	
<b>Operación:</b>		<b>Nro. de reunión:</b>	
<b>Objetivo:</b>		<b>Duración:</b>	
<b>Fecha de reunión:</b>		<b>Lugar:</b>	
<b>Involucrados:</b>			
DESARROLLO			
Puntos a tratar*	Duración	Acuerdos tomado	Observaciones
<b>Aprobado por:</b>		<b>Fecha de aprobación:</b>	
		<b>Vigencia:</b>	
<b>Nota:</b> * Proviene de las debilidades detectadas de las revisiones periódicas y continuas.			

Figura 3.11. Hoja de programación de reunión de mejoras del área.

Fuente: Elaboración propia (2017).