



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**TESIS**

**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE TUMBES, 2018**

**PRESENTADO POR:**

**BACHILLER: NELLY YANSENY, PARDO CUNYA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**CONTADOR PÚBLICO**

**TUMBES – DICIEMBRE 2018**

## **TÍTULO**

# **CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES, 2018**

## **DEDICATORIA**

**Dios:** por permitirme tener la fuerza para terminar mi carrera.

**A mis padres:** por su esfuerzo en concederme la oportunidad de estudiar y por su constante apoyo a lo largo de mi vida.

**A mis hermanos, parientes y amigos:** por sus consejos, paciencia y toda la ayuda que me brindaron para concluir mis estudios.

**Nelly Yanseny, Pardo Cunya.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme sonreír nuevamente y tener salud para concluir mis metas.

A mi madre por ser un ejemplo a seguir de trabajo y colaboración con los demás.

A mi papá por ayudarme y apoyarme siempre con sus consejos y su ejemplo de perseverancia, rectitud, integridad y ética.

A mis maestros por compartir conmigo lo que saben y poder transferir sus conocimientos a mi vida.

**Nelly Yanseny, Pardo Cunya.**

## RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de investigación titulado “Control Interno y Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018”, tuvo como objetivo general: Determinar si la implementación del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

En la actualidad el sistema de Control Interno no permite a la administración desarrollar actividades preventivas que minimicen errores e irregularidades, limitando efectuar, registrar y sustentar operaciones, transacciones que coadyuven a fortalecer la confiabilidad de la información financiera administrativa, protección de activos, cumplimiento de normas y eficiencia de las operaciones. Todo ello asegura que la entidad alcance sus objetivos y metas propuestas institucionales.

La presente investigación está enmarcada dentro del Tipo descriptivo, debido a que se describieron los hechos tal como fueron observados en la unidad de análisis y conforme a los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional; asimismo, el Diseño de investigación es de tipo no experimental, debido a que se observa fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, también debido a que no se controló las variables independientes, corresponde también a una Investigación “Transversal”, dado que se recolectó la información, datos en un solo momento y en un tiempo único. Para el recojo de la información se utilizó las fuentes de recojo de información primarias y secundarias. Para la obtención de los datos que nos permitirán analizar el comportamiento de las variables en estudio se utilizarán las siguientes técnicas: Encuesta, Revisión documental, Internet y Consulta del Plan Anual de Contrataciones; como instrumento de recojo de información se utilizó un cuestionario pertinente con quince preguntas de tipo cerrado, la cual se le aplicará a la muestra de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes para indagar sus opiniones acerca de la relación que existe entre el control interno y gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes; encontrando los siguientes resultados: La mayoría de los autores nacionales

revisados establecen que el control interno es considerado como una herramienta que promueve la eficiencia y efectividad en la gestión administrativa, basándose en la teoría del informe COSO, pero no evidencian la influencia de control interno en la gestión institucional. En cuanto al Gobierno Regional de Tumbes, formalmente no tiene implementado un sistema de control interno eficaz y eficiente. Por lo tanto, se concluye que tanto a nivel nacional como en el Gobierno Regional de Tumbes de caso de estudio no se ha demostrado que el control interno este influenciando positivamente en la gestión institucional.

Los hallazgos habidos en el proceso de investigación, establece que existe un deficiente sistema de Control Interno Actual con incidencia en la Gestión Administrativa y organizacional de la institución mencionada.

**Palabras clave:** Control interno, gestión institucional.

## **ABSTRACT**

The development of this research work entitled "Internal Control and Institutional Management of the Regional Government of Tumbes, 2018", had as a general objective: Determine if the implementation of internal control affects the institutional management of the Regional Government of Tumbes, 2018.

At present, the Internal Control system does not allow the administration to develop preventive activities that minimize errors and irregularities, limiting the carrying out, recording and sustaining operations, transactions that contribute to strengthening the reliability of administrative financial information, asset protection, compliance with regulations and efficiency of operations. All this ensures that the entity reaches its objectives and goals institutional proposals.

The present investigation is framed within the descriptive Type, because the facts were described as they were observed in the unit of analysis and according to the purposes of the thesis, the investigation focused on the descriptive, explanatory and correlational level; likewise, the research design is of a non-experimental nature, due to the fact that phenomena are observed as they occur in their natural context, also because the independent variables were not controlled, it also corresponds to a "Transversal" Research, given that the information was collected, data in a single moment and in a single time. For the collection of information, the primary and secondary information collection sources were used. To obtain the data that will allow us to analyze the behavior of the variables under study, the following techniques will be used: Survey, Documentary Review, Internet and Consultation of the Annual Plan of Contracting; As an instrument for gathering information, a pertinent questionnaire was used with fifteen questions of a closed type, which will be applied to the sample of the workers of the Regional Government of Tumbes to inquire their opinions about the relationship that exists between internal control and management. institutional of the Regional Government of Tumbes; finding the following results: Most of the national authors reviewed establish that internal control is considered as a tool that promotes efficiency and effectiveness in administrative management, based

on the theory of the COSO report, but they do not show the influence of internal control in institutional management. As for the Regional Government of Tumbes, it has not formally implemented an effective and efficient internal control system. Therefore, it is concluded that both nationally and in the Regional Government of Tumbes case study has not been shown that internal control is positively influencing the institutional management.

The findings in the research process, establishes that there is a deficient system of Current Internal Control with incidence in the Administrative and Organizational Management of the aforementioned institution.

Keywords: Internal control, institutional management.



## ÍNDICE

Contenido	Pág.
CARATULA -----	i
TÍTULO-----	ii
DEDICATORIA-----	iii
AGRADECIMIENTO-----	iv
RESUMEN-----	v
ABSTRACT-----	vii
ÍNDICE-----	ix
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS-----	xii
INTRODUCCIÓN-----	xiii
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Planteamiento del problema-----	16
1.2 Formulación del Problema-----	18
1.2.1.- Problema Principal-----	18
1.2.2.- Problema Secundarios-----	18
1.3 Objetivos de la investigación-----	19
1.3.1 Objetivo general-----	19
1.3.2 Objetivos específicos-----	19
1.4 Justificación del estudio-----	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes del estudio-----	22
2.2 Bases teóricas-----	25
2.2.1.- Control Interno-----	25
2.2.2.- Gestión Institucional-----	51
2.3 Hipótesis-----	61
2.4.1 Hipótesis general-----	61

2.4.2 Hipótesis específicas-----	61
2.4 Variables-----	61
2.4.1 Definición conceptual de la variable-----	61
2.4.2 Definición operacional de la variable-----	62
2.4.3 Operacionalización de la variable-----	63
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	
3.1 Descripción del ámbito de la investigación-----	66
3.2. Tipo de investigación-----	66
3.3. Nivel de investigación-----	67
3.4 Método de investigación-----	67
3.5. Diseño de investigación-----	68
3.6 Población y muestra-----	68
3.6.1 Población-----	68
3.6.2 Muestra-----	68
3.7 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos-----	69
3.7.1 Técnicas para la recolección de datos-----	69
3.7.2 Instrumentos para la recolección de datos-----	71
3.8. Procedimiento de recolección de datos-----	71
3.9. Técnicas de procesamiento y análisis de datos-----	72
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b> -----	73
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN</b> -----	94
<b>CONCLUSIONES</b> -----	97
<b>RECOMENDACIONES</b> -----	99
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> -----	100
- Páginas Web-----	102
<b>ANEXOS</b>	104
Matriz de consistencia-----	105
Encuesta -----	108
Plano de ubicación del Gobierno Regional-----	111

Cronograma de actividades-----	112
Presupuesto-----	113

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

➤	Tabla N° 1 Responsables de la implementación del SIC-----	35
➤	Gráfico N° 1 Componentes del Sistema de Control Interno-----	37
➤	Gráfico N° 2 Implementación del Sistema de Control Interno-----	49
➤	Tabla N° 2 Operacionalización de variables-----	63
➤	Tabla N° 3 Población de trabajadores del Gobierno Regional-----	68
➤	Tabla N° 4 Muestra de trabajadores del Gobierno Regional-----	70

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente plan de tesis, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, el cual carece de un sistema de control interno que asegure la efectividad y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los recursos del estado.

La falta de control interno lleva a que la entidad sea vulnerable a circunstancias que podrían afectarla. Y ello le impide aprovechar las fortalezas y oportunidades que le permitirían cumplir sus metas, objetivos, misión y visión institucionales. Tampoco podrá contar con un marco de referencia propicio sobre el cual pueda fundamentar el proceso de toma de decisiones para la efectividad institucional. Asimismo, la falta de eficiencia no permitirá un ambiente de mejoramiento continuo, innovación y creatividad institucional.

Los controles internos fomentan la eficiencia, eficacia y economía de los recursos, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y el cumplimiento de las normas legales vigentes.

En cuanto al desarrollo de la tesis, trata sobre una problemática de mucho interés que permitirá determinar la relación que existe entre control de auditoría y gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes bajo el marco de las Normas de Control Interno en el ámbito de los gobiernos regionales para lograr que se apliquen las normas de control y que los sistemas administrativos generen una gestión transparente ante la población, lo que conducirá a que los funcionarios y servidores coadyuven a la implementación de los controles internos.

En este trabajo de investigación se estimó que la implementación del control interno sería la solución para minimizar las deficiencias, puesto que se pueden implementar mecanismos a efectos de mejorar el resultado de la gestión, así como racionalizar el uso de los recursos propios que coadyuven el cumplimiento de políticas, planes y normas. De esta forma se mejorará la planeación, organización, dirección y coordinación de la institución, la economía, eficiencia y efectividad de los sistemas de administración; se

podrán determinar los errores o las irregularidades para, así, recomendar las medidas correctivas más adecuadas.

La problemática de la deficiente gestión institucional necesita un control interno óptimo, que servirá de base para una adecuada planeación, organización, dirección y coordinación de la gestión institucional; asimismo, para disponer de información que permita retroalimentar los diversos aspectos de la gestión institucional, es indispensable la evaluación previa, simultánea y posterior del control interno. En este sentido, es fundamental que los responsables de la gestión institucional utilicen la información del control interno y tomen decisiones sobre esa base para asegurar la eficiencia y eficacia de la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, entidad que necesita gestionarse para brindar una eficiente gestión y contribuir a la mejora de la imagen institucional

Dentro de esta perspectiva, los sistemas de control interno son de vital relevancia para mejorar los servicios y mantener una eficiente gestión orientada a obtener resultados positivos que se basen en el desarrollo de capacidades y valores del personal, en su afán de ejecutar las actividades de acuerdo con los procesos técnicos.

Asimismo, el cumplimiento de los objetivos de una institución demanda una eficiente gestión administrativa y financiera, acompañada de manera ineludible de mecanismos de control que permitan no solo la detección e identificación de riesgos y del manejo inadecuado de recursos.

La pregunta orientadora es ¿De qué manera la implementación eficaz del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018? El objetivo general del estudio es determinar si la implementación del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

Este plan consta de cinco capítulos; En lo referente al Capítulo I, trata sobre el problema de la investigación, en él se desarrolla el planteamiento del problema, la formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación del estudio y las limitaciones de la investigación.

El Capítulo II, titulado Marco teórico, se consideró entre los diferentes aspectos a tratar, los antecedentes del proyecto de investigación, bases teóricas, definición de términos, hipótesis y variables del proyecto, el cual desarrolla temas sobre la definición conceptual y operacional de la variable y la Operacionalización de la variable.

El Capítulo III, llamado Metodología, que trabaja el tipo y nivel de investigación, descripción del ámbito de la investigación, población y muestra, fuente y técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento y el Plan de recolección de datos.

El Capítulo IV y V desarrollan la temática sobre el resultados y la discusión de la investigación. Por último las referencias bibliográficas y los anexos.

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.- Planteamiento del problema

Mediante el Informe de Gestión 2014 de la Contraloría General de la República realizado en los Gobiernos Regionales de 2011 - 2015, se ha determinado deficiencias en la gestión institucional, en lo que respecta a la planeación, organización, dirección y coordinación institucional, como consecuencia de lo cual no se tiene eficiencia y eficacia institucional de tal forma que la Contraloría bloqueó las cuentas de 17 entidades entre gobiernos regionales y locales debido a serios riesgos de inadecuado uso de los recursos públicos, entre ellas la Región de Tumbes.

El Sistema Nacional de Control desarrolla sus actividades de control en el marco de un ambiente dinámico, el cual exige que responda a los cada vez mayores requerimientos de sus clientes; por lo cual, se viene desarrollando un proceso de modernización institucional que comprende la reforma de los métodos de control, la ampliación y diversificación de los servicios de control, el fortalecimiento de los órganos y operación del Sistema Nacional de Control, entre otros; los cuales buscan que La Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional ofrezcan servicios de calidad a sus clientes y que a través de su accionar se promueva el desarrollo de una gestión eficaz y moderna en la administración de los recursos públicos a través de las entidades del Estado.

El control interno es un conjunto de técnicas y herramientas con el objetivo de mitigar riesgos, que podrían afectar los resultados de una organización. Está diseñado para dar seguridad razonable en relación con el logro de los siguientes objetivos:

- Salvaguarda de activos.



- Aseguramiento de pasivos.
- Información financiera confiable.
- Cumplimiento de normas y regulaciones.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.

La Contraloría General identificó deficiencias en la ejecución de obras y administración de recursos transferidos por el gobierno central para ejecutar acciones preventivas por el Fenómeno El Niño.

La falta de control interno, conlleva a que la entidad sea vulnerable a eventos que podrían afectarla, con el agravante que también carecen de racionalización en la administración de los recursos institucionales; además, la entidad viene obteniendo el mayor provecho de los recursos escasos que administra al no existir una adecuada planeación y organización de los mismos; todo lo que se configura como falta de eficiencia institucional. La entidad no cumple sus metas, objetivos y misión institucional en las mejores condiciones.

Asimismo, al carecer la entidad de evaluaciones de eficiencia, no cuenta con información de los niveles de productividad del personal, costos y beneficios de los bienes que se adquieren. Asimismo, tiene dificultades para promover la integración, fomento, apoyo, desarrollo y difusión de las diversas acciones de prevención, lo que perjudica el verdadero rol que debe tener esta importante entidad del Estado.

De persistir la situación descrita no será posible lograr una gestión eficiente y eficaz en el Gobierno Regional de Tumbes; con lo cual la entidad no podrá aprovechar las fortalezas y oportunidades que le permitan cumplir sus metas, objetivos, misión y visión institucional. Tampoco contará con un marco de referencia propicio sobre el cual pueda fundamentar el proceso de toma de decisiones para la efectividad institucional. Asimismo, la falta de eficiencia no permitirá la existencia de un ambiente de mejora continua, innovación y creatividad institucional.

En este plan de investigación permite determinar la relación que existe entre control interno y gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, se estima que el diseño eficiente del control interno, sería la solución a dichas deficiencias porque pueden implementar mecanismos a efecto de mejorar el resultado de la gestión, racionalizar el uso de los recursos públicos, que coadyuven el cumplimiento de políticas, planes y normas. De esta forma se mejorará la planeación, organización, dirección y coordinación de la institución; así como la economía, eficiencia y efectividad de los sistemas de administración, determinándose los errores o las irregularidades para así recomendar las medidas correctivas más adecuadas.

La problemática de la deficiente gestión institucional, necesita de un control interno óptimo, el cual servirá de base para una adecuada planeación, organización, dirección y coordinación de la gestión institucional; así como, la evaluación del control interno en forma previa, simultánea y posterior, para disponer de información que permita retroalimentar los diversos aspectos de la gestión institucional. En este sentido, es fundamental que los responsables de la gestión institucional utilicen la información del control interno y tomen decisiones sobre esa base, para asegurar la eficiencia y eficacia de la gestión en el Gobierno Regional de Tumbes.

## **1.2.- Formulación del Problema**

### **1.2.1.- Problema Principal**

¿De qué manera la implementación eficaz del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?

### **1.2.2.- Problema Secundarios**

1.2.1.1.- ¿En qué medida el ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?

- 1.2.1.2.- ¿De qué manera las actividades de control interno inciden en las Estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?
- 1.2.1.3.- ¿De qué manera los tipos de control interno por aplicar optimizan los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?
- 1.2.1.4.- ¿Cómo la ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?
- 1.2.1.5.- ¿En qué medida el seguimiento a la implementación de las recomendaciones de Control interno, inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?

### **1.3.- Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar si la implementación del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- 1.3.1.1.- Establecer si el ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.
- 1.3.1.2.- Conocer si las actividades de control interno inciden en las estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

- 1.3.1.3.- Demostrar si los tipos de control interno por aplicar optimizan los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.
- 1.3.1.4.- Establecer si la ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.
- 1.3.1.5.- Precisar si el seguimiento a la implementación de las recomendaciones de Control interno, inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

#### **1.4.- Justificación del estudio**

La implementación del control interno, mediante la dación de normas, procesos y procedimientos, coadyuvará al logro de objetivos, evaluando de manera constante su actualización y optimización, garantizando de esta manera la mejora de la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes. Frente al problema de la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, se considera necesario presentar alternativas de solución, que estén relacionadas con la profesión contable y con la experiencia en auditoría y control de gestión, siendo la implementación del control de auditoría la que garantice una adecuada gestión institucional. El control interno aportará sus componentes, y éstos deben ser implementados evaluados y retroalimentados para que cumplan con los fines institucionales.

La justificación y relevancia del estudio se esgrime desde tres puntos de vista:

Desde el punto de vista social: se busca solucionar el problema de control interno en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes con transparencia y objetividad. Este estudio permitirá conocer sus problemas en los procesos de su gestión y hallar una solución, y con ello mejorará la eficacia de su gestión.

Desde el punto de vista científico: se justifica por estar basada en teorías, conceptos y modelos que se han encontrado en la fase de antecedentes de esta investigación. Siendo principalmente el control interno lo que en el mejoramiento de los procesos influye de manera significativa, eficiente y eficaz en los resultados.

Desde el punto de vista metodológica o teórico: el recojo de datos, su procesamiento, el planteamiento de una solución con sus conclusiones y recomendaciones logradas por los métodos de observación, análisis, inductivo y descriptivo justifican la categoría de investigación científica de este estudio.

El control interno en el Gobierno Regional de Tumbes permitirá alcanzar los objetivos institucionales y que éstos se logren con economía, eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de recursos, desarrollo de actividades y procesos.

Esta investigación es importante porque contribuirá en la implantación de los Controles internos en el Gobierno Regional de Tumbes, como solución a los problemas que la aquejan. Asimismo, es importante porque utiliza el método científico para demostrar la importancia de la implantación de los controles internos; además, porque permite aplicar los conocimientos y experiencia profesional en la solución de problemas institucionales.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1.- Antecedentes del estudio

**ROMERO, Adrián** (2004)<sup>1</sup>, en su investigación “Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional” en su tesis para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal, da cuenta de los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; lo que no facilita el proceso de ejecución de la gestión de las instituciones del Estado, indicando que una de las razones más evidentes de la importancia del control interno, es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control interno se emplea para crear mejor calidad; las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores. Enfrentar el cambio forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización.

**ESCALANTE, Roberto** (2004)<sup>2</sup>, en su tesis titulada “Control Interno de las áreas empresariales para optimizar la administración”, de la Universidad de San Martín de Porres, muestra que el control interno interviene en todas las áreas y en todos los niveles de la institución. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de control interno o monitoreo. Las principales áreas de control interno en la empresa como son: producción, servicios, financiera, administrativa, costos, etc., deben tener controles internos implementados, con la finalidad de salvaguardar los activos y garantizar la confianza en la generación de los Estados Financieros.

---

<sup>1</sup> ROMERO GARCÍA, Adrián (2004) “**DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**”, Tesis para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

<sup>2</sup> ESCALANTE CANO, Roberto. **CONTROL INTERNO DE LAS ÁREAS EMPRESARIALES PARA OPTIMIZAR LA ADMINISTRACIÓN.**

**HERNÁNDEZ, Domingo** (2003)<sup>3</sup>, en su tesis titulada “Control Interno eficaz de la Gestión de una Empresa Cooperativa de Servicios Múltiples”, de la Universidad Nacional Federico Villarreal, sustenta que el control interno ha sido determinado bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control interno se plantea como el control a posteriori de productos conseguido en la búsqueda de los objetivos trazados y el control interno de gastos financiado en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control interno. Bajo la perspectiva amplia, el control interno es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control interno elegidos en la dinámica de gestión.

**FLORES GONZÁLEZ, Julián** (2007), en su tesis titulada "La contabilidad y la auditoría logística, herramientas para la efectividad de la gestión de las empresas"; de la Universidad Nacional del Callao; concluye que tanto la contabilidad como la auditoría logística se unen para constituirse en herramientas que puedan facilitar el logro de las metas, objetivos y misión de las empresas en general, por cuanto el contenido de la información puede ser utilizada en la formulación de nuevos planes, decisiones de financiamiento e inversión, rentabilidad y riesgos; y como medio de control empresarial.

**BENDEZÚ IRIARTE, Juan Héctor** (2001), en su tesis titulada “La Auditoría de Gestión en la Empresa Moderna”; de la Universidad Nacional Federico Villarreal; desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la

---

<sup>3</sup> HERNÁNDEZ CELIS, Domingo. **CONTROL INTERNO EFICAZ DE LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES.**

evaluación del sistema de control administrativo, lo que será de suma utilidad para este trabajo de investigación. Además; hace referencia a los programas, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría de gestión; lo que facilitará la investigación a realizar.

**Rojas Díaz, Orlando**, Guatemala, 2007: en su tesis “Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”, el mismo que plantea que:

- Al diseñar un sistema de control interno se recomienda realizar un análisis de los procesos y funciones de cada una de las áreas o departamentos integrantes de la organización con el fin de identificar las debilidades inherentes, conocer los riesgos y, derivado de ello, definir las medidas a utilizar para reducirlos.

**Sánchez, M. (2009)**. Bases para el diseño de un modelo de gestión en Instituciones de Educación Superior, (Tesis de Licenciatura), de la universidad de Buenos Aires - Argentina, señala que, “[...] hay una sentida animadversión al tema de la gestión (burbuja académica) no obstante la realidad empírica demuestra que cada vez más son necesarios los equipos profesionales con entrenamientos específicos que se ocupen de la gestión, como una forma de mejorar la calidad en las misiones de docencia, investigación y extensión.”

**Guzmán & Vera (2015)** en su investigación denominada: “El control interno como parte de la gestión administrativa y financiera de los centros de atención y cuidado diario El Pedregal de Guayaquil”, realizado en Ecuador, cuyo objetivo principal fue: Analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa y financiera del caso mencionado, la metodología empleada fue de tipo cualitativo, encontrando los siguientes resultados: En los centros de atención estudiados, no existen manuales, ni procedimientos por escrito; por lo tanto, la estructura del control interno es deficiente, lo que origina una distribución y reasignación de recursos inadecuada. Asimismo, hay falta de planificación, lo que origina que se cometan errores



administrativos y financieros, lo que estaría generando una toma de decisiones ineficientes e inadecuadas.

**Flores & Ibarra (2006)** en su tesis denominada: "Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa; realizado en la ciudad de Pachuca", realizada en el Estado de Hidalgo en México, cuyo objetivo fue: Mostrar un modelo de control interno para empresas con pequeña capacidad administrativa que pueda proporcionar al empresario una herramienta que permita un mejor manejo de la organización, mayor eficiencia en la operación del negocio. Encontraron los siguiente resultados: En México las pequeñas y medianas empresas representan el 97% del sector empresarial, las cuales generan el 41% del PBI (Producto Bruto Interno) y el 64% del empleo total, por lo que es importante conocer cuáles serían las medidas de control interno que dichas empresas deben tomar para evitar riesgos y fraudes.

## **2.2.- Bases teóricas**

### **2.2.1.- Control Interno**

#### **2.2.1.1.- Definición**

Según el informe COSO, definió al Control Interno como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Este control debe construirse dentro de la infraestructura de la

entidad y debe estar entrelazado con sus actividades de operación.

Con la entrada en vigencia de la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785, 2002), define al Control Interno como: "... acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la Entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior". (Ley N° 27785, 2002, Art.7°).

En la XVIII Reunión de Entidades Fiscalizadoras que conforman el INTOSAI (XVIII INCOSAI)<sup>4</sup>, celebrada en Budapest en el año 2004, definieron el Control Interno como:

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

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- Salvaguardar los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño". (El resaltado no corresponde al original) (INTOSAI GOV 9100, 2007, pág. 6.).

---

<sup>4</sup> Donde participó el Contralor General de la República del Perú.

Dos años después, la Contraloría General recogería el pronunciamiento de la INTOSAI, en las Normas de Control Interno, ajustándolo a la definición siguiente:

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

- (i) Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta
- (ii) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- (iii) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones
- (iv) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- (v) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
- (vi) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objeto encargado y aceptado.” (El resaltado no corresponde al original) (CGR,

Normas de Control Interno, II Marco Conceptual de la Estructura de Control Interno. Pág. 7)

El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno<sup>5</sup>.

El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad<sup>6</sup>.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado<sup>7</sup>.

#### **2.2.1.2.- Beneficios del Control Interno**

Tanto la INTOSAI como la Contraloría General de la República, han resaltado dentro de su definición de Control Interno los objetivos gerenciales que buscan alcanzar con su implantación gradual, los cuales se consideran en sí mismos como sus beneficios, no obstante ambas recalcan dentro de lo que denominan como “limitaciones de control interno”, como el principal beneficio la reducción de la posibilidad de no alcanzar los

---

<sup>5</sup> Javier Romero, Contabilidad Intermedia; Interamericana Editores , México 1997 Pág. 548

<sup>6</sup> Patricia Kirschenbaum, Jennifer Mangulan; Enterprise Risk Management;; PriceWater HouseCoopers; Estados Unidos 2004; Pág. 18

<sup>7</sup> Mantilla B., Samuel Alberto, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Edición Segunda, Editorial Ecoe, Pág. 321

objetivos propuestos, puesto de otra manera, permite que se marche en la dirección deseada<sup>8</sup>.

Países como Polonia, Lituania, Francia y Bangladesh<sup>9</sup>, en el año 2012 expusieron algunos resultados de aplicar el sistema de control interno en las entidades públicas, concluyendo que si contribuye al cumplimiento de objetivos como:

- Apoyo al cumplimiento de metas y objetivos.
- Propicia el manejo de riesgos identificando principales riesgos.
- Permite una mejor gestión de los fondos públicos. Sin embargo al igual que en el Perú, aún falta mucho para concretar la implementación de los Sistemas de Control Interno.

En esa misma orientación, el documento “Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales” (GTZ – CGR 2010), enumera que el control interno presenta 04 beneficios concretos:

- **Logro efectivo de los objetivos institucionales:** al permitir cautelar y verificar que los objetivos institucionales se cumplan en el marco de lo planificado y en beneficio de la ciudadanía.
- **Mejor uso de los recursos escasos:** al advertir riesgos y plantear medidas correctivas antes y durante la ejecución de los procesos y operaciones, lo que contribuye a una mayor eficiencia en el uso de los recursos que por lo general son escasos.

---

<sup>8</sup> En Waissbluth, M. Sistemas complejos y gestión pública. Chile: Universidad de Chile, 2008, pp. 8-9.

<sup>9</sup> En [www.intosai.org](http://www.intosai.org)

- **Su retroalimentación genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos:** al funcionar como sensor de errores y desviaciones, permite proponer medidas correctivas, reenfocar los conceptos y metodologías, desarrollando así nuevas habilidades en los funcionarios y servidores de la entidad.
- **Promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública:** El desarrollo de mecanismos de control y su verificación previa y simultánea, trae como consecuencia la mejora del desempeño institucional y promueve una “cultura del logro” en los gestores públicos. Su práctica promueve la ética en la acción pública, en la medida que desarrolla conciencia respecto al compromiso con la misión y en tanto limita potenciales prácticas irregulares.

#### **2.2.1.3.- Objetivos del Control Interno**

Abraham, Perdomo, (2004). Pág. 04 propone los siguientes objetivos<sup>10</sup> :

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás

#### **2.2.1.4.- Principios del Control Interno**

---

<sup>10</sup> Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 04

Abraham, Perdomo, (2004). Pág. 04 propone los siguientes principios<sup>11</sup> :

- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.

#### **2.2.1.5.- Importancia del Control Interno**

Abraham, Perdomo, (2004). Pág. 04 señala los siguientes<sup>12</sup> :

- Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar

---

<sup>11</sup> Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 03

<sup>12</sup> Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 04

funciones y conservar un adecuado ambiente de control, dificultando.

#### **2.2.1.6.- Tipos de Control Interno**

Abraham, Perdomo, (2004). Pág. 05 señala dos tipos de control interno<sup>13</sup> :

##### **a) Control Interno Contable**

Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.

##### **b) Control Interno Administrativo u Operacional**

No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.

#### **2.2.1.7.- Sistema de Control Interno**

La Contraloría General define que el Sistema de Control Interno, comprende el:

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

---

<sup>13</sup> Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 05



- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- c) Cumplir la normatividad (sic) aplicable a la entidad y sus operaciones;
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.”. (Ley N° 28716, 2006, Art. 3° y 4°)

#### **2.2.1.7.1.- Sistema de Control Interno**

La fijación de objetivos se desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema operativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento en la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información. De manera general se pueden identificar los siguientes objetivos de

control en el proceso de transacciones que serán aplicables a todos los sistemas de organización empresarial:

- Autorización de las transacciones.
- Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contables de las transacciones.
- Verificación de los sistemas.
- Obtención de la información exacta y fiable.
- Adecuada segregación de funciones.
- Salvaguarda y custodia físico de activos y registros
- Cumplimiento de acuerdo a las normas establecidas por la entidad.

#### **2.2.1.7.2.- Responsables de la Implementación del Sistema de Control Interno**

Según lo establecido por la INTOSAI y la Contraloría General, todo el personal que forma parte de una entidad debe cooperar en la implantación y funcionamiento del Sistema de Control Interno. No obstante, esta responsabilidad se delimita de la manera siguiente:

**TABLA N° 1 Responsables de la Implementación del Sistema de Control Interno**

<b>Actividades</b>	<b>responsables</b>
1.- Aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación del Sistema.	Titular y funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la Entidad.
2.- Funcionamiento del Sistema de Control Interno.	Totalidad de la Entidad.
3.- Supervisión del funcionamiento del Sistema de Control Interno.	Titular de la Entidad.

*Fuente: Ley N° 28716, 2006, Art. 4°, 5°, 7°.*

### **2.2.1.7.3.- Componentes del Sistema de Control Interno**

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

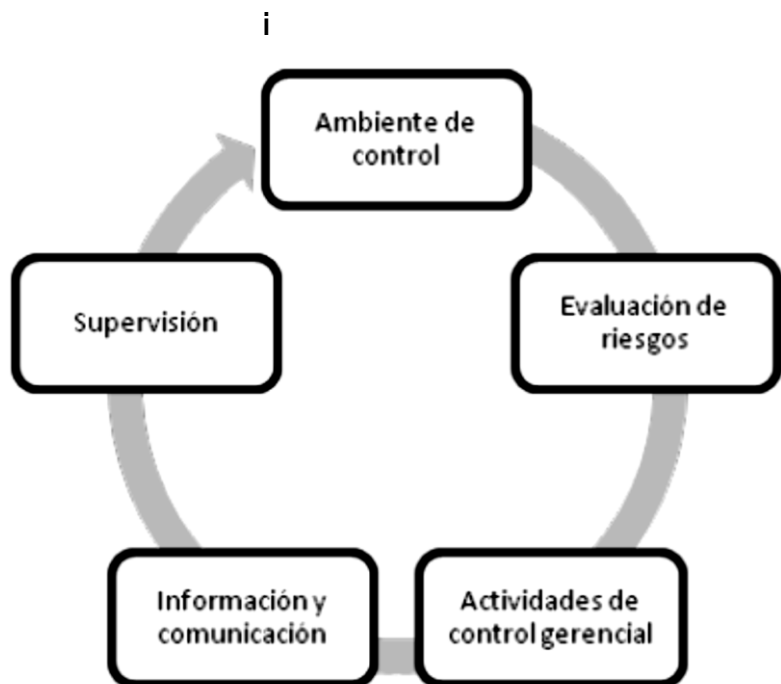
La INTOSAI (2004), determina cinco (05) componentes interrelacionados del Control Interno. Estos componentes involucran los conceptos siguientes:

- Entorno de control; comprende la posición de una organización en cuanto a la internalización del Control Interno en la conciencia de todo el personal que la conforma. Se considera el fundamento para los demás componentes.
- Evaluación del riesgo; necesario para la identificación, valoración y respuesta a los riesgos relevantes para el logro de las metas y objetivos de la organización. De acuerdo al INTOSAI, “El objetivo de la gestión de riesgos de la entidad es el de permitir a la Gerencia el tratamiento efectivo de la incertidumbre y su riesgo”. (INTOSAI GOV 9130)
- Actividades de control; Son todas aquellas políticas y procedimientos que se elaboran para disminuir los riesgos identificados a fin de lograr las metas y objetivos de la organización. Pueden ser preventivas y/o detectivas.
- Información y comunicación; consideradas como esenciales para la verificación del cumplimiento de los objetivos del Control Interno. La información asegura que el Control Interno y todas las decisiones y eventos significativos tomados se encuentran documentados. Por su parte, la comunicación debe fluir en todos los sentidos de la organización y en todos los componentes del Control Interno.

- Seguimiento; necesario para la evaluación de la efectividad del Control Interno. Este seguimiento puede ser continuo o puntual o la combinación de ambos.

Con la emisión de las Normas de Control Interno y aprobadas con Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 Octubre 2006 consideradas como los lineamientos para la aplicación del Control Interno en las entidades del estado, la Contraloría General reajusta los componentes definidos inicialmente, a lo establecido por el INTOSAI, organizando al Sistema de Control Interno en cinco (05) componentes:

**GRÁFICO N° 1. Componentes del sistema de control**



Fuente: CGR. NCI, 2006

- **Ambiente de Control (NCI 01)**; comprende “el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”. (CGR, NCI, 2006). Este componente nos lleva a revisar ocho (08) Normas Básicas:

- ✓ NCI 1.1 Filosofía de la Dirección; busca que la conducta y actitud de la Alta Dirección sea favorable respecto del Control Interno y retransmitida al personal.
- ✓ NCI 1.2 Integridad y los Valores Éticos; todos aquellos que formen parte de la organización, deben orientar su actitud hacia un apoyo continuo al Control Interno, lo cual involucra ir más allá del cumplimiento de sus funciones normativas.
- ✓ NCI 1.3 Administración Estratégica; el sólo hecho de formular concertadamente los documentos de gestión de la entidad su orientación al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- ✓ NCI 1.4 Estructura Organizacional; no se debe limitar a crear nuevas unidades, sino buscar cómo estas resolverán los procesos, actividades y tareas de la entidad. Su dimensión debe estar acorde a

la complejidad de las funciones, misión y objetivos de la entidad.

- ✓ *NCI 1.5 Administración de los Recursos Humanos*; se debe asegurar un adecuado reclutamiento de personal, acompañado de un proceso de inducción y desarrollo profesional dirigido a fortalecer la transparencia, eficacia y vocación de servicio, de tal manera que se adhieran a la filosofía del Control Interno.
- ✓ *NCI 1.6 Competencia Profesional*; todo el personal debe contar con conocimiento, capacidad y habilidad necesarias para ejercer las funciones asignadas, las cuales deben incluir el entendimiento de su participación en la consecución del Control Interno.
- ✓ *NCI 1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad*; es indispensable la delegación de deberes y responsabilidad al personal, la cual debe contemplar sus límites, estar claramente establecida, ser comunicada y contar con su aprobación formal. Esto permitirá que todo el personal sea responsable de sus actos y de rendir cuentas de los mismos.
- ✓ *NCI 1.8 Órgano de Control Institucional*; el Órgano de Control Institucional no debe limitar su evaluación a los procesos de

control vigentes en la entidad, por el contrario, debe promover la oportunidad de mejora en aquellos aspectos que aún no se encuentran dentro del Control Interno.

- **Evaluación de Riesgos (NCI 02)**; “abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad”. (CGR, NCI, 2006). Para la implementación de este componente, se han establecido la observancia de cuatro (04) Normas Básicas:

- ✓ *NCI 2.1 Planeamiento de la Gestión de Riesgos*; proceso continuo que busca establecer una estrategia para identificar, analizar o valorizar, manejar o responder, monitorear y documentar los riesgos que impactan negativamente el logro de los objetivos de la entidad.
- ✓ *NCI 2.2 Identificación de los Riesgos*; a partir de las metodologías existentes, se debe identificar los riesgos potenciales (internos y externos) que impiden la



consecución de los objetivos y metas institucionales, teniendo en cuenta los eventos pasados y la prospectiva de hechos futuros.

- ✓ *NCI 2.3 Valoración de los Riesgos*; se debe estimar la probabilidad (posibilidad de ocurrencia), el impacto (efecto de la ocurrencia) y la frecuencia de los riesgos identificados, para registrar riesgos relevantes. A partir de esta información se emitirá los objetivos específicos del Control Interno y las actividades necesarias para minimizar los efectos de los mismos en el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.
- ✓ *NCI 2.4 Respuesta al Riesgo*; De acuerdo a la probabilidad y los niveles de impacto que genere un riesgo, se debe establecer un rango de respuestas potenciales que permita seleccionar la respuesta idónea.

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

su implementación, se recomienda tomar en cuenta las normas básicas siguientes:

- ✓ *NCI 3.1 Procedimiento de Autorización y Aprobación*; la *autorización* pasa por que cada proceso, actividad o tarea establecido, se encuentre definido y asignado por aquel que cuente con la autoridad competente para ello. La *aprobación* consiste en que cada resultado de un proceso, actividad o tarea, sea final o parcial, cuente con la conformidad de quien lo autorizó o de aquel que tenga la autoridad. Ambas, deben darse por escrito u otro medio verificable y ser comunicado a la persona responsable.
- ✓ *NCI 3.2 Segregación de funciones*; para una efectiva revisión de procesos, actividades y tareas, se debe incluir la segregación de funciones en los cargos y equipos de trabajo. No es recomendable que una persona sea responsable de temas claves por periodos excesivos de tiempo.
- ✓ *NCI 3.3 Evaluación de Costo – Beneficio*; todo procedimiento de control debe pasar por una evaluación costo – beneficio, de tal manera que se asegure que el costo de establecer un control no supere el beneficio que de éste se obtenga. Para ello debe evaluarse la factibilidad y conveniencia de

los procedimientos a implantarse, teniendo siempre en cuenta el logro de las metas y objetivos de la entidad.

- ✓ NCI 3.4 Controles sobre el acceso a los Recursos o Archivos; para evitar la utilización indebida de los recursos y la pérdida de archivos, se debe responsabilizar la utilización y custodia de los mismos a través de medios que permitan llevar su control efectivo.
- ✓ NCI 3.5 Verificaciones y Conciliaciones; periódicamente se debe verificar y conciliar los registros de los procesos, actividades y tareas más significativas. Esto permitirá identificar y enmendar cualquier error u omisión ocurrida.
- ✓ NCI 3.6 Evaluación de desempeño; se debe evaluar permanentemente el desempeño de la gestión, utilizando como referencia los indicadores de sus planes estratégicos. Esta evaluación debe ser formal y su resultado debe permitir realizar los ajustes necesarios para cumplir las metas y objetivos institucionales.
- ✓ NCI 3.7 Rendición de Cuentas; todo funcionario y servidor público está en la obligación de rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del estado, el cumplimiento de los objetivos institucionales

y el logro de los resultados esperados; el Control Interno apoya la oportuna rendición de cuentas mediante la implementación de medidas y procedimientos de control.

- ✓ NCI 3.8. Documentación de procesos, actividades y tareas; el desarrollo de los procesos, actividades y tareas deben de estar documentados de tal manera que se encuentren claramente definidos en el cómo y quién debe realizarlo. Asimismo, se debe definir cuáles serán los registros parciales y finales que evidencien las decisiones tomadas.
- ✓ *NCI 3.9 Revisión de procesos, actividades y tareas; periódicamente la administración debe revisar si los procesos, actividades y tareas que se realizan, cumplen con las políticas, normas, procedimientos vigentes y demás requisitos, de tal manera que se garantice la calidad de los productos y servicios brindados.*
- ✓ *NCI 3.10 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC); se debe contar con una plataforma de información y comunicaciones diseñada para “prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades” mientras que la información fluya a través de esta, para*

que los controles gerenciales sean más efectivos.

- **Información y Comunicación (NCI 04);** comprende “los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistemático y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales”. (CGR, NCI, 2006). Al desarrollarse la NCI 04, se debe contemplar las normas siguientes:
  - ✓ NCI 4.1 Funciones y Características de la Información; para que la información sea representativa al momento de ser utilizada, debe tener la certeza de ser confiable, oportuna y útil.
  - ✓ NCI 4.2 Información y Responsabilidad; es necesario que todos entiendan la importancia de los sistemas de información para el cumplimiento de sus deberes. La obtención, sistematización y retrasmisión de la información a los responsables de la toma de decisiones debe ser oportuna.
  - ✓ NCI 4.3 Calidad y Suficiencia de la Información; se debe prever que la información procesada cuente con un alto grado de calidad y que sea la necesaria, sin convertirse en excesiva o insuficiente.

- ✓ NCI 4.4 Sistemas de Información; cada entidad debe idear un sistema de información (informático, manual o mixto) de acuerdo a su naturaleza y objetivos, para facilitar la toma de decisiones.
- ✓ NCI 4.5 Flexibilidad al Cambio; periódicamente se debe revisar el sistema de información y efectuar los ajustes necesarios. La oportunidad de su revisión debe de ir de la mano con la detección de deficiencias, cambios normativos, de metas y objetivos, entre otros aspectos que desvaloren su utilidad.
- ✓ NCI 4.6 Archivo Institucional; se debe preservar y conservar las fuentes (electrónicas, magnéticas y físicas) de sustento así como los documentos que permitieron generar resultados. La información se convierte en evidencia sobre la gestión y para la rendición de cuentas.
- ✓ NCI 4.7 Comunicación Interna; contar con una red de intercomunicación que fluya en todo sentido, permitirá la interacción entre todo el personal y áreas o unidades.
- ✓ NCI 4.8 Comunicación Externa; debe fluir de afuera hacia dentro por medio de quejas o consultas respecto a las actividades, productos o servicios de la entidad.

Asimismo, fluir de adentro hacia fuera en respuesta, previniendo la salida de información que no haya sido autorizada.

- ✓ NCI 4.9 Canales de Comunicación; referidos principalmente a canales formales para que la información llegue oportunamente al personal competente de realizar las tareas, actividades o procesos. No obstante, el Control Interno reconoce que en determinadas situaciones internas, previamente definidas, algunos canales informales serán el medio requerido.

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

- ✓ NCI 5.1 Prevención y Monitoreo; la prevención implica una actitud de cautela que busca anticipar situaciones adversas,

mientras que el monitoreo se efectúa bajo un planeamiento previamente definido que busca evaluar el desempeño. Ambas se complementan.

- ✓ NCI 5.2 Seguimiento de Resultados; todo riesgo (potencial o real) identificado como resultado del monitoreo (sea por la propia administración o los órganos del Sistema Nacional de Control en las actividades o acciones de control<sup>28</sup>), debe ser registrado y puesto a conocimiento de los funcionarios competentes para que tomen las acciones necesarias para su corrección.
- ✓ NCI 5.3 Compromisos de Mejoramiento; a partir de la autoevaluación del Control Interno y de la evaluación de la gestión, se debe evaluar los efectos de implementar el Sistema de Control Interno y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto propicia mayor compromiso de los funcionarios y servidores. La evaluación externa está a cargo de los órganos del Sistema Nacional de Control.



#### **2.2.1.7.4.- Pautas para la implementación del Sistema de Control Interno**

La Contraloría General aprobó en octubre del 2008, la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”<sup>14</sup>, como pauta para la implantación del Sistema de Control Interno. La citada Guía tiene un carácter referencial más no limitativa, que busca en el marco de las Normas de Control expuestas en el punto anterior, que todas las entidades implementen sus controles internos de manera homogénea en lo general y según sus atribuciones en lo particular. En ese sentido, para el proceso de implementación del Sistema de Control Interno se han definido tres (03) fases:

#### **GRÁFICO 2. Implementación del sistema de control interno**



Fuente: CGR, 2008.

<sup>14</sup> Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 28 de Octubre 2008.

La **Fase de Planificación** busca como resultado de un diagnóstico situacional del Control Interno de la entidad, elaborar un Plan de Trabajo, el cual servirá de guía para que las entidades implementen ordenadamente y progresivamente su Sistema de Control Interno. Previamente, se da por asegurado el compromiso de todos los funcionarios y servidores que laboran en la entidad, siendo necesario contar con dos acciones concretas y documentadas: i) Compromiso formal de la Alta Dirección; y ii) Constitución de un Comité de Control Interno, el cual será responsable del monitoreo del proceso de implementación.

En la **Fase de Ejecución** el Comité debe empezar a implementar el Sistema de Control Interno teniendo como referencia el Plan de Trabajo. En esta sección la guía establece que la implementación se debe realizar de manera progresiva tomando en cuenta dos fases: i) implementación a nivel de entidad o general, donde se desarrollarán todos los Controles Internos que afecten a toda la entidad (ej. Planeamiento Estratégico y Organización); y ii) implementación a nivel del proceso, los cuales están relacionados con los procesos, actividades y tareas propias de la entidad que previamente han sido identificados como prioritarios para el Control Interno por sus riesgos. En esta fase la guía muestra una serie de herramientas y lineamientos para la aplicación de las Normas de Control Interno, detalladas en el Numeral 1.5 del presente estudio. Finalmente, para la **Fase de Evaluación**, la guía señala la necesidad de realizar una evaluación de forma alternada en las dos fases anteriores, de tal modo que se verifiquen que las acciones se adopten de acuerdo a lo previsto. Asimismo, se requiere la

elaboración de un informe resultante que permitirá realizar la primera retroalimentación del Sistema de Control Interno.

La guía también estableció que todas las entidades contaban con un plazo máximo de veinticuatro (24) meses para implementar su Sistema de Control Interno, contabilizado a partir del día siguiente de su publicación<sup>15</sup>, el cual vencía en Octubre de 2010.

### **2.2.2.- Gestión Institucional**

Interpretando a Koontz & O'Donnell (1990)<sup>16</sup>, la gestión institucional es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se convierte en ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia. A partir de estos conceptos nace el proceso de gestión, con elementos de la función de administración que comprende las siguientes funciones prever, organizar, comandar, coordinar y controlar. El proceso de gestión es cíclico, dinámico e interactivo. Las funciones de la gestión institucional en un enfoque sistémico conforman el proceso de gestión.

La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución, con los valores, principios, de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

---

<sup>15</sup> La Guía fue publicada el 30 de Octubre de 2008.

<sup>16</sup> Koontz & O'Donnell. **CURSO DE ADMINISTRACIÓN MODERNA- UN ANÁLISIS DE SISTEMAS Y CONTINGENCIAS DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**, p. 189

La gestión involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión se articulan con otras políticas institucionales implementadas por los directivos, como parte de un proyecto político mayor.

Las medidas relativas a la gestión corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre la institución de cualquier tipo. Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad.

Para Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución hacia determinados objetivos y metas, políticas institucionales, estrategias institucionales, nivel de procedimientos, eficiencia y eficacia institucional, liderazgo y toma de decisiones a partir de una planificación institucional, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas.

**Establecimiento de metas y objetivos:** Se establecen a nivel estratégico, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de reporte y cumplimiento. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación

efectiva de eventos, la evaluación de riesgos y respuesta a ellos es el establecimiento de los objetivos que tienen que estar alineados con la tendencia al riesgo, orientados a su vez a los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

La dirección y las gerencias definen los objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece operaciones relacionadas. Los objetivos estratégicos son metas de alto nivel alineadas a la visión y soportando la misión de la entidad.

**Políticas institucionales:** Las políticas son declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento en la toma de decisiones y tienen el propósito de orientar a los gerentes en su compromiso con las decisiones que se toman en última instancia. La esencia de la política es la discreción.

**Estrategias institucionales:** Las estrategias definen los cursos de acción que muestran los medios, recursos y esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de acuerdo con las estrategias planteadas por una institución, el uso y asignación de recursos serán definidos para lograr los objetivos estratégicos de incorporación de tecnologías de información en la institución.

**Nivel de procedimientos:** Se utiliza para la horizontalidad de una determinada empresa, reconociéndose como el grado de procedimientos y avances de los planes trazados por la institución; significa actuar de una forma determinada vinculado a un método de trabajo, o acción de ejecutar algo. Es decir, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

**Eficiencia y eficacia institucional:** Eficiencia enfatiza la óptima utilización de los recursos, en tanto que la eficacia se materializa en la obtención de

resultados, precisando que efectividad es el logro de los resultados propuestos en forma oportuna, siendo el óptimo empleo y uso racional de los recursos disponibles en la concesión de los resultados esperados.

**Liderazgo y toma de decisiones:** El liderazgo se puede decir que es toda capacidad que un individuo pueda tener para influir en un colectivo de personas, haciendo que este grupo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Asimismo, se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

La toma de decisiones, es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones en una entidad.

#### **2.2.2.1.- Procesos de la Gestión Institucional**

La gestión institucional es la actividad encargada de la planificación, organización, dirigir y control interno de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

**Planificar:** Es el proceso que comienza con la visión de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto.

**Organizar:** Implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones.

Los cursogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

**Dirigir:** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

**Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control interno se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control interno de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

#### **2.2.2.2.- Economía Institucional**

Según la Contraloría General de la República del Perú (1998)<sup>17</sup>, la economía en el uso de los recursos, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales la entidad adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad

---

<sup>17</sup> CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. **MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTA**, p. 13-20.

requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible.

Si el auditor se centra en la economía será importante definir correctamente los gastos, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control interno de operaciones para el logro del desarrollo integral de la institución y la toma de decisiones respecto al producto, precios, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para fabricar o adquirir insumos, métodos de producción, inversiones de capital, etc.

### **2.2.2.3.- Eficiencia Institucional**

Según Argandoña (2008)<sup>18</sup>, la eficiencia institucional, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La

---

<sup>18</sup>ARGANDOÑA DUEÑAS, MARCO ANTONIO. **NUEVO ENFOQUE DE LA AUDITORIA FINANCIERA, PRESUPUESTAL Y DE GESTIÓN GUBERNAMENTAL**, p.130



eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Si un auditor pretende medir la eficiencia, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de la entidad. El auditor también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la empresa. Ello significa estudiar la empresa auditada para chequear como ha sido organizado el trabajo.

La eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregado por las entidades y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible.

La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la

eficiencia. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles.

La gestión puede considerarse eficiente si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii) Si se prepara de forma fiable la información administrativa, financiera, económica, laboral, patrimonial y otras de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables. Mientras que la gestión institucional es un proceso, su optimización es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita alcanzar la optimización.

#### **2.2.2.4.- Efectividad Institucional**

Analizando a Koontz & O'Donnell (1990)<sup>19</sup>, la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por el Director de la institución.

El auditor que se centra en la efectividad, habrá que empezar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad, la misma que está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo

---

<sup>19</sup>KOONTZ & O'DONNELL. **CURSO DE ADMINISTRACIÓN MODERNA- UN ANÁLISIS DE SISTEMAS Y CONTINGENCIAS DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**, p.120.

establece la gestión empresarial moderna. La gestión óptima, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola.

#### **2.2.2.5.- La competitividad Institucional**

La competitividad, se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Gestión óptima, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad.; es hacer que los miembros de una entidad trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, es un gran reto para los directivos de la misma. Cuando una gestión alcanza el estándar, puede considerarse eficiente.

La determinación de si una gestión es óptima o no y su influencia en la institución, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes del Control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control interno, información y comunicación y supervisión. El

funcionamiento eficaz de la gestión y el control interno, proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos van a cumplirse.

Cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la eficiencia (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar si las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia efectividad (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la economía. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia para optimizar la gestión.

#### **2.2.2.6.- Transparencia Institucional**

Según la Contraloría General de la República del Perú. (1995)<sup>20</sup>, la transparencia significa el deber de las autoridades de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control interno del poder y de legitimidad democrática de las instituciones públicas.

Transparencia significa dejar pasar fácilmente la luz, en términos gubernamentales, la transparencia es una cualidad que permite el flujo adecuado y suficiente de información y pudiera considerársele un antídoto para frenar la corrupción, para

---

<sup>20</sup>CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. **NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**, p.350.

contrarrestar cualquier tipo de suspicacia o sospecha que se tenga de determinada dependencia u organismo público.

## **2.3.- Hipótesis**

### **2.3.1.- Hipótesis generales**

La implementación del control interno incide significativamente en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

### **2.3.2.- Hipótesis específicas**

2.4.2.1.- El ambiente de Control interno ayudarán en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

2.4.2.2.- Las actividades de Control interno incidirán en las Estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

2.4.2.3.- Los tipos de Control interno por aplicar optimizarán los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

2.4.2.4.- La ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

2.4.2.5.- El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de Control interno, incidirán en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.

## **2.4.- Variables**

### **2.4.1.- Definición conceptual de la variable**

#### **2.4.1.1.- Implementación del control interno (Variable Independiente):**

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

#### **2.4.1.2.- Gestión Institucional (Variable Dependiente):**

Gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (Farro-2001, p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

### **2.4.2.- Definición operacional de la variable**

#### **2.4.2.1.- Implementación del control interno (Variable Independiente):**

Es un proceso diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos y principios que tienen que ver con la eficacia y la eficiencia de las operaciones sobre el tipo de control, la fiabilidad de la información financiera y con el cumplimiento de leyes y normas.

#### **2.4.2.2.- Gestión Institucional (Variable Dependiente):**

Es el conjunto de acciones y procedimientos en donde se articulan factores que inciden en la conducción de una institución que tiene que ver con los procesos de gestión, economía institucional sobre el uso racional de los recursos, eficiencia y efectividad de los bienes y servicios, competitividad institucional

sobre la producción de bienes y servicios de calidad para el logro de metas y objetivos con transparencia institucional.

**2.4.3.- Operacionalización de la variable:**

**Tabla Nº 2 de Operacionalización de la variable**

Variable	Dimensiones	Indicadores
1. Implementación del Control Interno	➤ Definición	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de leyes, reglamentos.</li> <li>- Eficacia y eficiencia en las operaciones financieras,</li> <li>- Confiabilidad de la información financiera.</li> </ul>
	➤ Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas y objetivos institucionales.</li> <li>- Identificación de riesgos.</li> <li>- Mejor gestión de los fondos públicos.</li> <li>- Mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos.</li> </ul>
	➤ Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevenir fraudes, robos y malversaciones.</li> <li>- Información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.</li> <li>- Mejorar la gestión administrativa contable y financiera.</li> <li>- Proteger los bienes, valores y propiedades.</li> </ul>

	➤ Principios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separación de funciones.</li> <li>- Plurilateralidad de personas en cada operación.</li> <li>- Trabajo de empleados será de complemento.</li> <li>- Función de registro de operación del área de contabilidad.</li> </ul>
	➤ Importancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción de información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable.</li> <li>- Complejidad de estructura organizacional.</li> <li>- Contable.</li> <li>- Administrativo u operacional.</li> </ul>
	➤ Tipos	
	➤ Sistema de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización y métodos para la consecución de objetivos institucionales.</li> </ul>
	➤ Importancia del Sistema de control.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación: Planificación, ejecución y evaluación.</li> </ul>
<b>2. Gestión Institucional</b>	➤ Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de metas y objetivos.</li> <li>- Políticas institucionales.</li> <li>- Nivel de procedimientos.</li> <li>- Eficiencia y eficacia institucional.</li> <li>- Liderazgo y toma de decisiones</li> </ul>
	➤ Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar.</li> <li>- Organizar.</li> <li>- Dirigir.</li> <li>- Controlar.</li> </ul>



	➤ Economía institucional.	- Usos de recursos: Financieros, físicos y tecnológicos.
	➤ Eficiencia institucional.	- Bienes y servicios. - Organización del trabajo. - Racionalidad: normas y reglamentos.
	➤ Efectividad institucional.	- Logro de objetivos y metas.
	➤ Competitividad institucional	- Producción de bienes y servicios con calidad.
	➤ Transparencia institucional.	- Control interno.

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1.- Descripción del ámbito de la investigación**

La investigación a ejecutar es en el Gobierno Regional de Tumbes que es una persona jurídica de derecho público, que se encuentra ubicada en la Av. La Marina N° 200 – Tumbes – Perú y cuenta con 515 trabajadores, que tiene como objeto garantizar un desarrollo equilibrado y sostenible del departamento de Tumbes, es decir: la cohesión económica y social; una competitividad económica basada en el conocimiento y conforme a los principios de desarrollo sostenible y la conservación de la diversidad de los recursos naturales y culturales; así como la reducción de las brechas sociales.

El estudio que se hizo en el planteamiento del problema y en el marco teórico tiene el propósito de revisar la situación de control interno, para mejorar la gestión institucional del Gobierno Regional. Por ello, además de analizar los logros en cuanto a metas y objetivos de la misma, se optó por realizar una investigación de campo, a través de la aplicación de encuestas como técnica principal, dentro de las instalaciones del Gobierno Regional al personal de la misma teniendo en cuenta la muestra establecida, teniendo como objetivo determinar si la implementación del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes.

#### **3.2.- Tipo de investigación**

La presente investigación está enmarcado dentro del Tipo descriptivo, debido a que se describieron los hechos tal como fueron observados en la unidad de análisis, es decir los componentes de control interno, por esta situación se empleó métodos descriptivos como el análisis de contenido de documentos de gestión para la obtención de datos, y para el análisis de los datos cualitativos, las técnicas de encuesta.

### **3.3.- Nivel de investigación**

Conforme a los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional.

Es descriptiva porque describí situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Por otro lado es explicativo porque que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

Asimismo es correlacional porque tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

### **3.4.- Método de investigación**

En la presente investigación se utilizó el método descriptivo, que lo emplearemos para evaluar algunas características de una población o situación en particular; el método estadístico que lo utilizaremos para obtener información necesaria, organizarla, resumir y presentar en forma adecuada el material numérico; asimismo, analizar e interpretar los resultados; y el método de análisis – síntesis el cual nos permite conocer más profundamente las realidades con las que nos enfrentamos, simplificar su descripción, descubrir relaciones aparentemente ocultas y construir nuevos conocimientos a partir de otros que ya poseíamos. Por todo ello, tiene un carácter genérico y está relacionada con varias competencias (pensamiento crítico, resolución de problemas, organización y planificación o toma de decisiones).

### 3.5.- Diseño de investigación

El Diseño de investigación es de tipo **no experimental**, debido a que se observa fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, asimismo debido a que no se controló las variables independientes, corresponde también a una Investigación “**Transversal**”, dado que se recolectó la información, datos en un solo momento y en un tiempo único, es decir se describió las variables en un momento dado, ya que el estudio se basó en analizar eventos ya ocurridos de manera natural.

### 3.6.- Población y muestra

#### 3.6.1.- Población

Un elemento fundamental en cualquier investigación consiste en determinar los sujetos con quienes se va a llevar a cabo el estudio; lo que hace necesario delimitar el ámbito de la investigación definiendo una población. Siguiendo a Bisquerra, R. (1989). Métodos de investigación educativa. Barcelona: Ceac. Podemos decir que la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, en la presente investigación la población está conformada por 515 trabajadores, del Gobierno Regional de Tumbes distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla Nº 3 Población de trabajadores del Gobierno Regional**

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Personal nombrado	90	17
Personal contratado por CAS	75	15
Personal contratado por servicios no personales.	350	68
<b>TOTAL</b>	<b>515</b>	<b>100</b>

FUENTE: Oficina de Personal del Gobierno Regional de Tumbes – 2018.

#### 3.6.2.- Muestra

Para definir el tamaño de la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot (p \cdot q)}{(e)^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot (p \cdot q)}$$

De donde:

n = Tamaño de la muestra

P y q = Probabilidad de la población que presenta una variable de estar o no incluida en la muestra, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z = A las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error tipo 1 = 0.05, esto equivale a un intervalo de confianza del 95% en la estimación de la muestra el valor de Z = 1.96

N = El total del universo (población)

e = Error estándar de la estimación que debe ser 0.09 o menos.

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 515 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.09)^2 \cdot 514 + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} =$$

$$n = \frac{3,8416 \times 515 \times 0,25}{0,0081 \times 514 + 3,8416 \times 0,25} =$$

$$n = \frac{494,606}{4,1634 + 0,9604} =$$

$$n = \frac{494,606}{5,1238} =$$

n= 96
-------

Respuesta = 96 trabajadores públicos del Gobierno Regional de Tumbes a ser encuestados, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla N° 4 Muestra de trabajadores del Gobierno Regional**

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Personal nombrado	16	17
Personal contratado por CAS	14	15
Personal contratado por servicios no personales.	66	68
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

### **3.7.- Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

#### **3.7.1.- Técnicas para la recolección de datos**

Las fuentes de recojo de información son primarias y secundarias.

Para la obtención de los datos que nos permitirán analizar el comportamiento de las variables en estudio se utilizarán las siguientes técnicas:

**Encuesta:** Utilizada para evaluar como el control interno incide en la mejora de la gestión institucional en el Gobierno Regional Sectorial de Transporte y Comunicaciones de Tumbes. El recojo de la información se realiza utilizando una guía de preguntas para los trabajadores de la institución objeto de estudio.

**Revisión documental:** Se analizará información impresa como es el caso del Plan de Desarrollo Concertado Local, Plan Operativo Institucional, Plan Anual de Contrataciones, El Plan del Sistema de Control Interno Institucional y otros documentos que resulten necesarios para el desarrollo de la investigación.

**Internet:** Se analizará la información disponible en el Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas, las fuentes secundarias utilizadas son las siguientes:

**Consulta del Plan Anual de Contrataciones** a través de la Pagina del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE)

### **3.7.2.- Instrumentos para la recolección de datos**

El instrumento que se utilizará en el presente estudio es el cuestionario con quince preguntas de tipo cerrado, la cual se le aplicará a la muestra de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes para indagar sus opiniones acerca de la relación que existe entre el control interno y gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2017. Las preguntas cerradas contienen categorías fijas de respuesta que han sido delimitadas, las respuestas incluyen dos posibilidades (dicotómicas) o incluir varias alternativas. Este tipo de preguntas permite facilitar previamente la codificación (valores numéricos) de las respuestas de los sujetos. El cuestionario fue diseñado de conformidad con las variables, dimensiones e indicadores que presenta la investigación, fue auto administrado, proporcionándose directamente a los encuestados.

### **3.8.- Procedimiento de recolección de datos**

La información obtenida en la aplicación de los instrumentos descritos será procesada en la hoja de cálculo Microsoft Excel. Para presentar los resultados se diseñarán cuadros explicativos. Para la comprobación de las hipótesis se hará a través de razones.

Se sistematizo la información de acuerdo a la formulación del problema y el logro de los objetivos, se procesó los datos estadísticamente teniendo en cuenta:

- ✓ La tabulación de datos: resumen de datos estadísticos.
- ✓ Las tablas y gráficas acorde con las variables de estudio.
- ✓ La tabulación computarizada: aplicación del SPSS versión 20.0.
- ✓ En la estadística se utilizará la prueba de corrección de Chi Cuadrada ( $\chi^2$ ) y Pearson y Alfa de Cronbach para analizar la existencia de la relación entre las variables de estudio.

### **3.9.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para procesar la información se utilizó los instrumentos siguientes:

Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitió establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establecen en la presente investigación. Contuvo 15 preguntas relacionadas con la implementación del control interno y gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

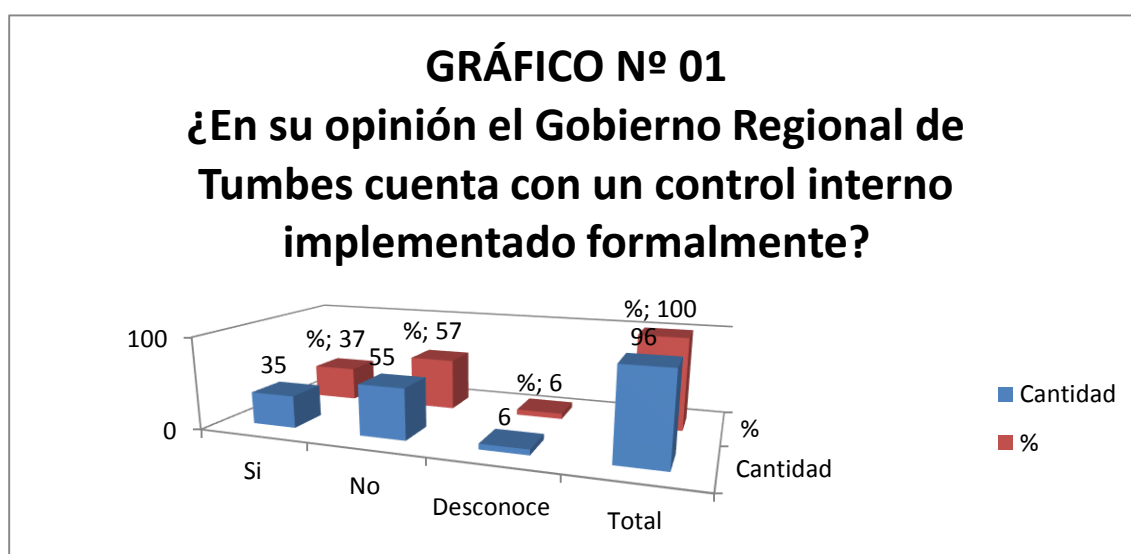
#### TABLA N° 01

1. ¿En su opinión el Gobierno Regional de Tumbes cuenta con un control interno implementado formalmente?

Alternativa	Cantidad	%
Si	35	37
No	55	57
Desconoce	6	6
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

#### GRÁFICO N° 01



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

#### Interpretación

La presente pregunta es para determinar la opinión de los servidores de la entidad Estatal acerca del control interno que cuenta el Gobierno Regional de Tumbes.

Los resultados obtenidos reflejan que más de la mitad de encuestados (57%) opinan que esta entidad Estatal no cuenta con un adecuado Control interno.

Al contrario un tercio de los encuestados (32%) considera que no existe una adecuada implementación formal del órgano de control interno de la institución.

No obstante existe una pequeña minoría (10%), que desconoce acerca del control interno y su implementación formal.

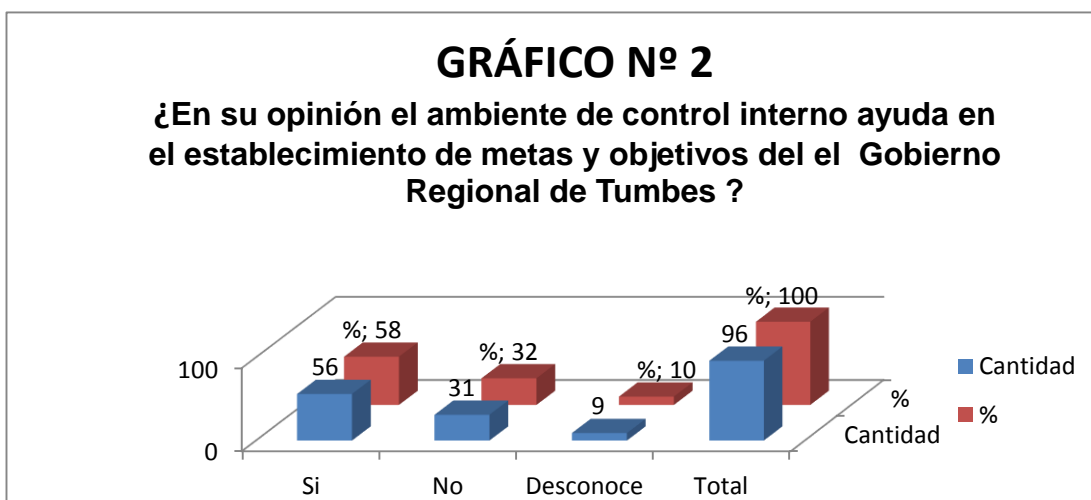
**TABLA N° 02**

2. ¿En su opinión el ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos del Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	56	58
No	31	32
Desconoce	9	10
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 2**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

## Interpretación

A través de este ítem se desea lograr obtener información sobre la oficina de control interno interrelacionadas con las metas y objetivos que se plantea la institución, obteniéndose los siguientes resultados:

El 58% de la población encuestada de dicha institución menciona que el ambiente de control interno si ayuda y brinda apoyo en el establecimiento de metas y objetivos trazadas por la institución Estatal.

Igualmente un sector menor como lo es el 32% detalla que no brinda un buen ambiente para poder lograr las metas y objetivos.

Por último el 10% desconoce el ambiente q pueda brindar la oficina de control interno acerca del establecimiento de metas y objetivos dentro de la institución.

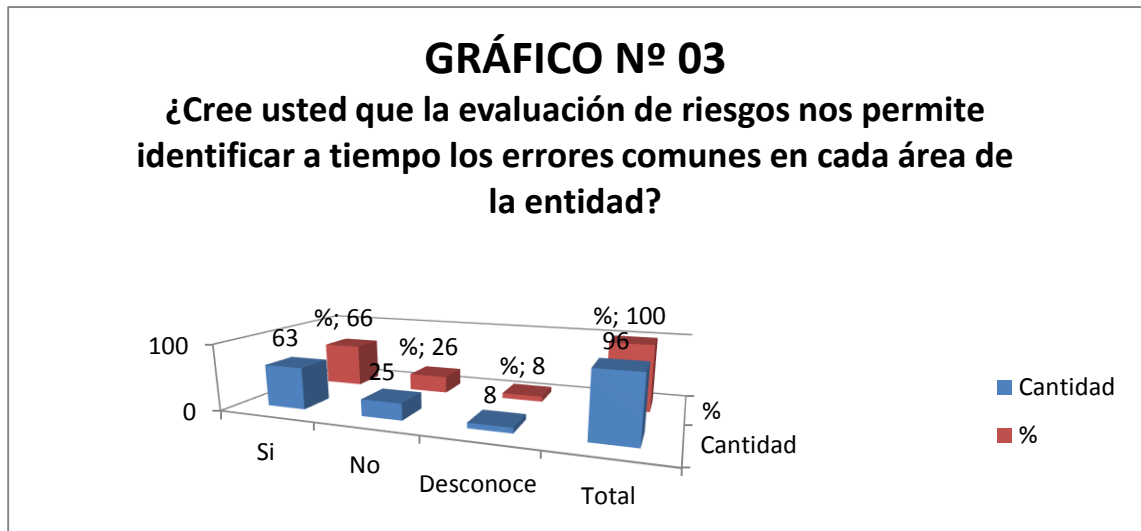
**TABLA N° 03**

3.- ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en cada área de la entidad?

Alternativa	Cantidad	%
Si	63	66
No	25	26
Desconoce	8	8
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### GRÁFICO N° 3



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

#### Interpretación

En este ítem detallamos si los encuestados consideran que la evaluación de riesgos es una medida adecuada para identificar, analizar y prever los errores comunes en cada área de la entidad.

Un gran porcentaje como es el 66%, se obtuvo como respuesta que Si cree, que la evaluación de riesgos permite identificar a tiempo los errores comunes en cada área, por lo que a través de la identificación de estos errores se pueden obtener medidas adecuadas como métodos preventivos contra estos errores.

Un 25% señala que la evaluación de riesgos, no identifica a tiempo los errores más comunes y que igual se siguen produciendo estos errores, por lo que esta evaluación es ineficiente.

Un 8% desconoce acerca de la evaluación de riesgos y la identificación de errores en la institución.

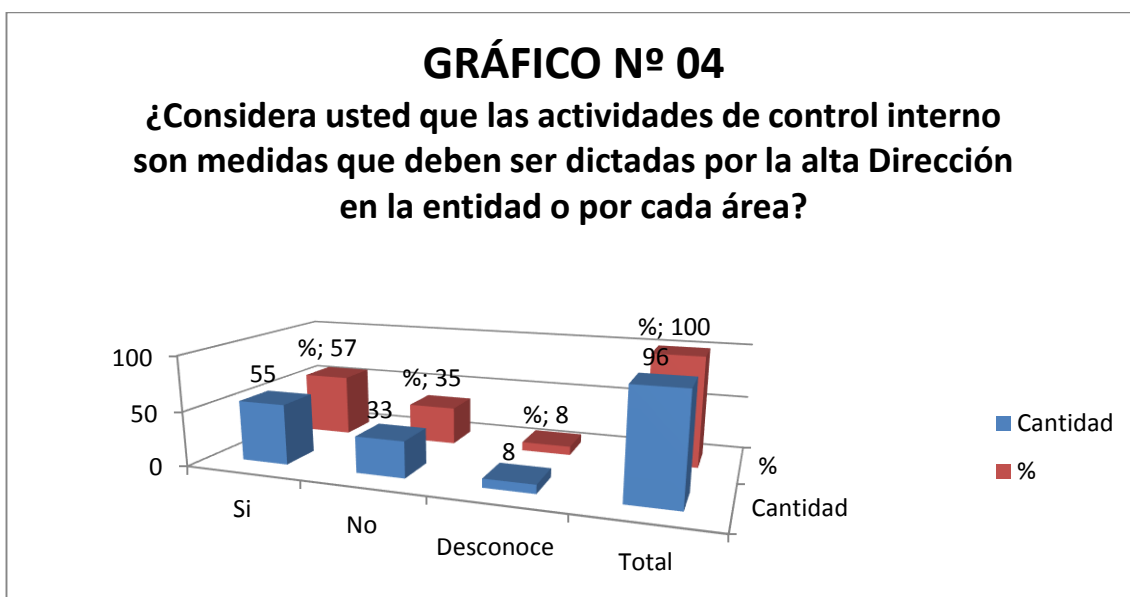
**TABLA N° 04**

4.- ¿Considera usted que las actividades de control interno son medidas que deben ser dictadas por la alta Dirección en la entidad o por cada área?

Alternativa	Cantidad	%
Si	55	57
No	33	35
Desconoce	8	8
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 4**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### **Interpretación**

En esta pregunta se desea saber si están de acuerdo a que las actividades de control interno estén a cargo por la alta dirección de la entidad o por cada área:

Más de la mitad de los encuestados (57%) afirmó que las actividades referente al control interno deberían ser dictadas por la alta dirección, teniendo en cuenta que la oficina de

control interno rige en orden inferior vertical y esta oficina está a cargo del desarrollo y buen desenvolvimiento del personal en cumplimiento de sus funciones.

Igualmente una tercera parte (35%) considera que cada área debería determinar las actividades que debería ejercer la oficina de control interno, para mejorar el desenvolvimiento del personal de la institución.

Un 8% desconoce quien determina las actividades que realiza el control interno.

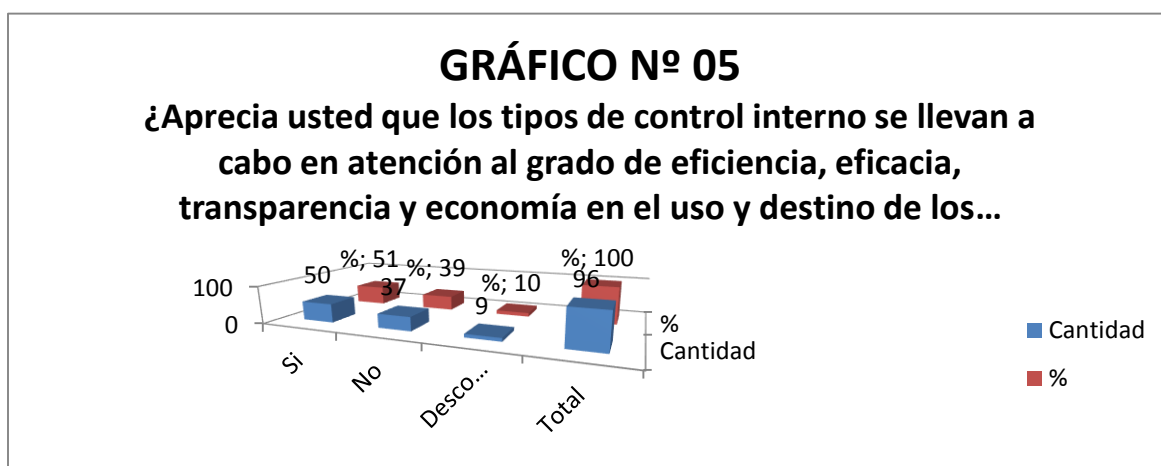
**TABLA Nº 05**

5.- ¿Aprecia usted que los tipos de control interno se llevan a cabo en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos de la Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	50	51
No	37	39
Desconoce	9	10
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO Nº 05**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

## Interpretación

En esta pregunta deseamos obtener una apreciación acerca de los tipos de control interno, se rigen por el grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos de la institución:

El 51% del personal institucional determino que el tipo de control interno se rige por el ámbito de eficiencia, eficacia y transparencia en el uso y destino de los recursos de la entidad Estatal.

Mientras que un 39% aprecia que el tipo de control interno no se encuentra en la medida de atención teniendo en cuenta el grado de eficiencia, eficacia, uso y destino de los recursos.

El 10% desconoce la existencia de un tipo de control interno teniendo en cuenta el grado de eficiencia, eficacia, uso y destino de los recursos.

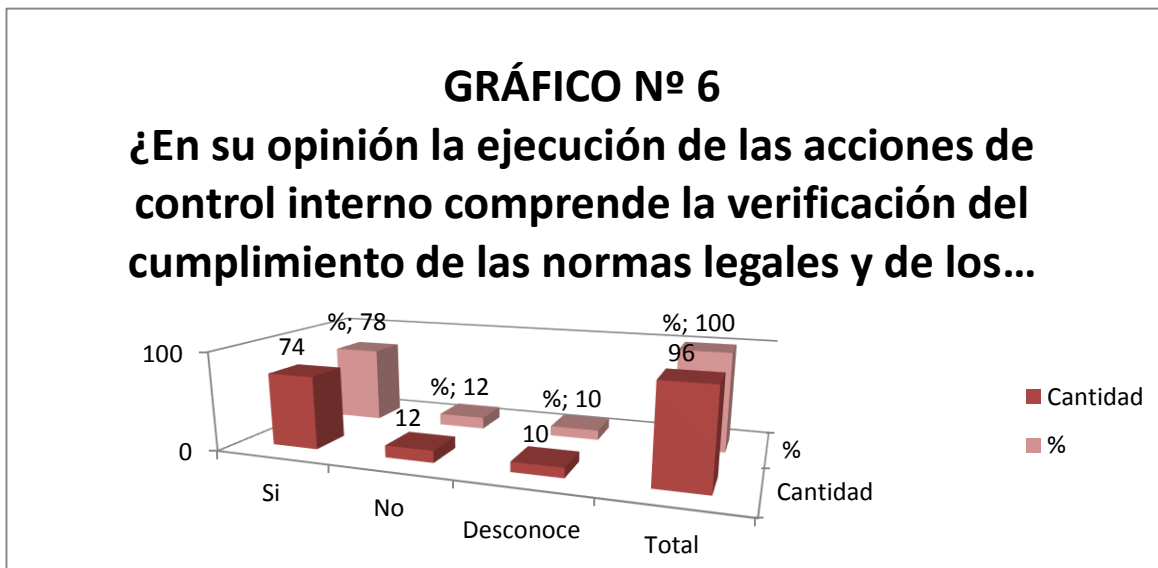
### **TABLA N° 06**

6.- ¿En su opinión la ejecución de las acciones de control interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción realizados por la Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	74	78
No	12	12
Desconoce	10	10
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

GRÁFICO N° 06



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

En la opinión acerca de las acciones que realiza control interno, donde comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y los lineamientos de política y planes realizados por la institución las respuestas ante este cuestionario fueron:

La gran mayoría que fue el 78% determino que sí, que las acciones de control interno si comprende y se adecua a los lineamientos de política y acciones que requiere la institución.

El 12% señala que el control interno es ineficaz en cuanto a los lineamientos de política y planes realizados por la institución.

Mientras que un 10% señala desconocer cuales son las acciones de política, lineamientos y acciones determinados por la institución.



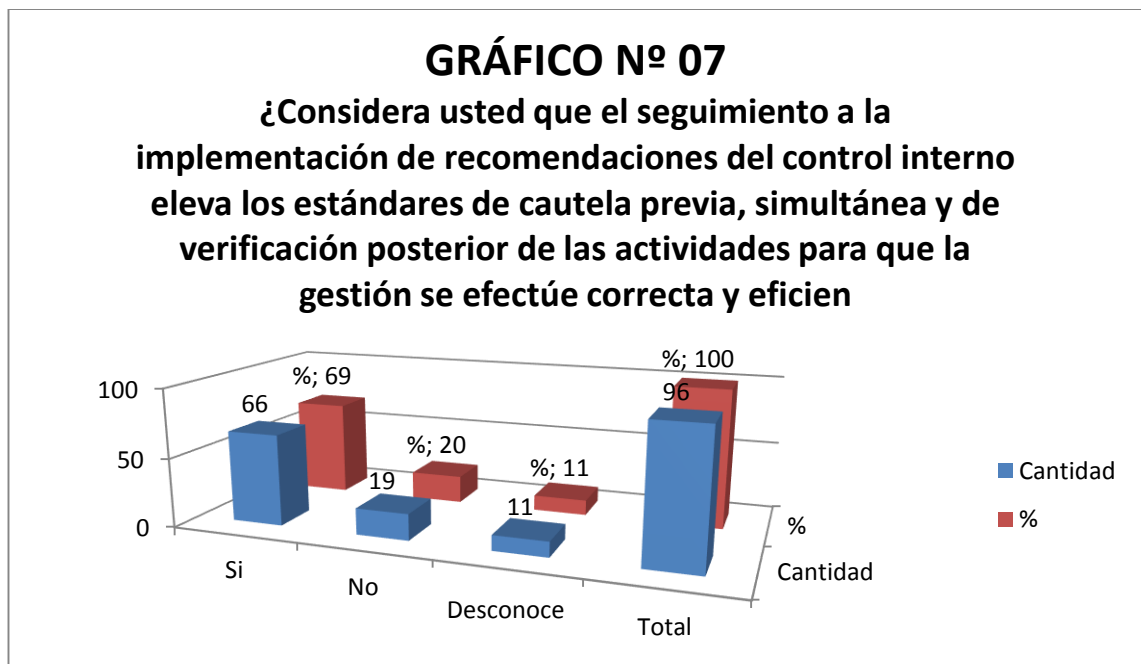
**TABLA N° 07**

7.- ¿Considera usted que el seguimiento a la implementación de recomendaciones del control interno eleva los estándares de cautela previa, simultánea y de verificación posterior de las actividades para que la gestión se efectúe correcta y eficientemente en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones?

Alternativa	Cantidad	%
Si	66	69
No	19	20
Desconoce	11	11
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 07**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

## Interpretación

En este punto se señala si el encuestado considera que las recomendaciones otorgadas por control interno elevan los estándares de cautela previa, simultánea y de verificación posterior de las actividades a fin de que la gestión se efectuara correcta y eficientemente.

El 69% señaló que las recomendaciones de control interno ejercen medidas preventivas y solucionadoras de problemas.

El 20% determinó que estas recomendaciones son insuficientes y no eleva ningún estándar de cautela previa.

El 11% desconoce cuáles son las recomendaciones otorgadas por control interno.

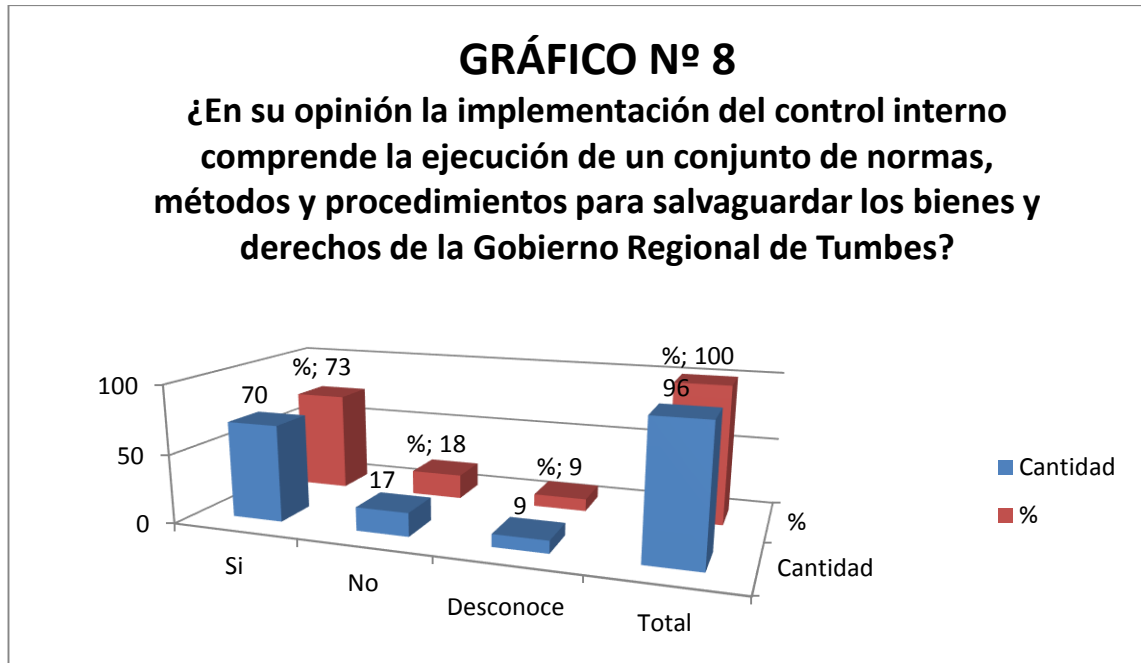
**TABLA N° 08**

8.- ¿En su opinión la implementación del control interno comprende la ejecución de un conjunto de normas, métodos y procedimientos para salvaguardar los bienes y derechos de la Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	70	73
No	17	18
Desconoce	9	9
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

GRÁFICO N° 08



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

En este punto se señala si el encuestado considera que la implementación del control interno comprende la ejecución de un conjunto de normas, métodos y procedimientos para salvaguardar los bienes y derechos de la Gobierno Regional de Tumbes.

El 73% de los encuestados considera que es importante la implementación del control interno para proteger los bienes y derechos de la entidad, un 18% considera todo lo contrario y apenas un 9% desconoce en tema.

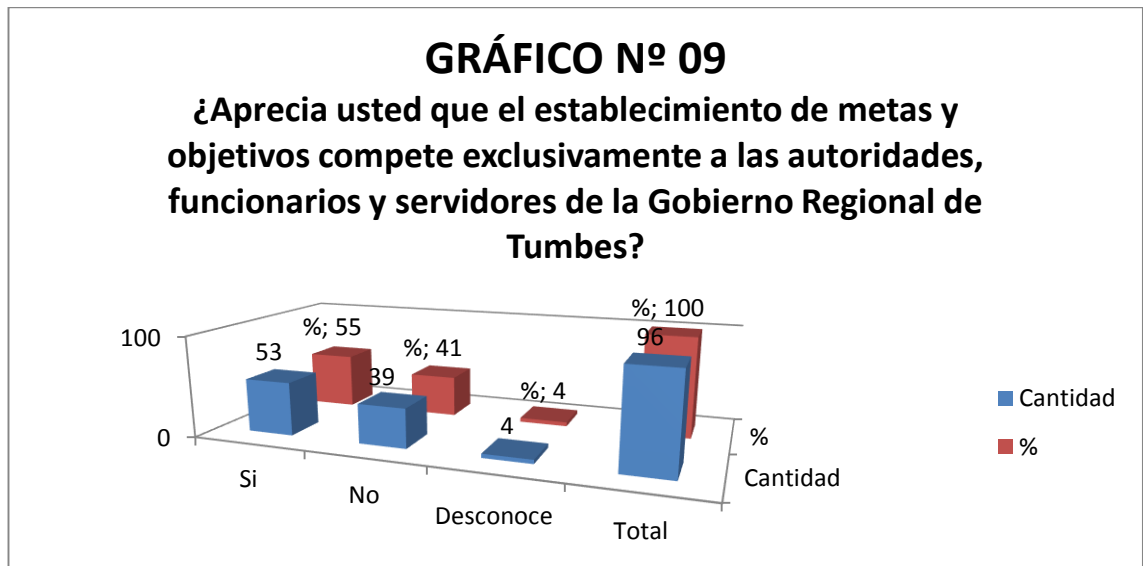
**TABLA N° 09**

9.- ¿Aprecia usted que el establecimiento de metas y objetivos compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores de la Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	53	55
No	39	41
Desconoce	4	4
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 09**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

En esta pregunta se requería saber si el establecimiento de metas y objetivos compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores de la institución estatal.

El 55% determino que sí, que es competencia netamente de funcionarios y servidores públicos el establecimiento de metas y objetivos. Debemos tener en cuenta que se refiere al establecimiento de metas, más no de cumplimiento.

El 41% respondió que no solamente es exclusividad de funcionarios y servidores públicos el establecimiento de metas, dejando en claro que algún extraño a la institución pueda establecer una meta a cumplir.

Un 4% señala desconocer si es competencia exclusivamente de funcionarios y servidores públicos el establecimiento de metas.

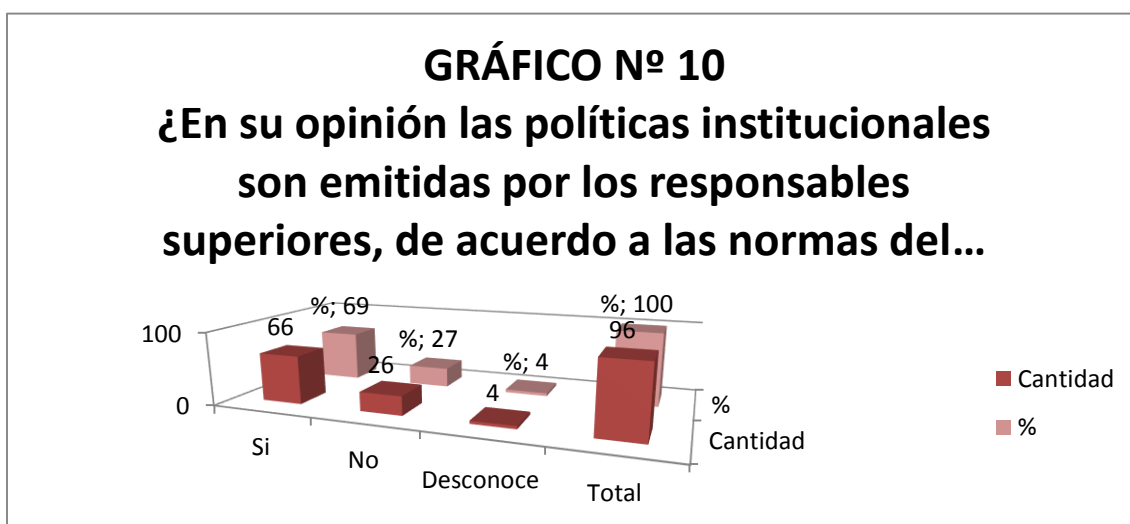
**TABLA N° 10**

10.- ¿En su opinión las políticas institucionales son emitidas por los responsables superiores, de acuerdo a las normas del sector público que rigen a la Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	66	69
No	26	27
Desconoce	4	4
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 10**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

## Interpretación

Ante la pregunta de opinión, si las políticas institucionales son emitidas por los responsables superiores, de acuerdo a las normas del sector público.

El 69% asumió que Sí, que las políticas institucionales están a cargo de los responsables superiores, los cuales siguen los lineamientos normativos establecidos en la ley del sector público.

El 27% señaló que No, que si bien las políticas institucionales son emitidas por los responsables superiores, estas no son adecuadas y no están inmersas a un control normativo que se rige en la ley del sector público.

Un 4% desconoce quien lleva a cabo las políticas institucionales y si estas se encuentran dentro del marco normativo de la ley del sector público.

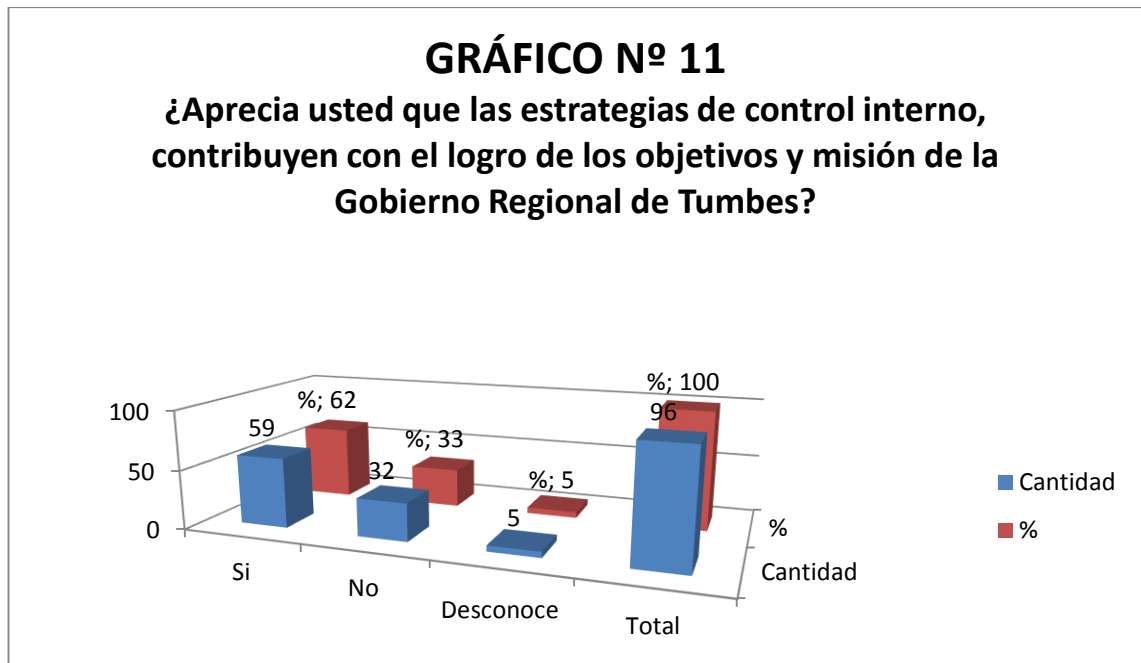
### TABLA N° 11

11.- ¿Aprecia usted que las estrategias de control interno, contribuyen con el logro de los objetivos y misión del Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	59	62
No	32	33
Desconoce	5	5
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

En este ítem de apreciación acerca de las estrategias de control interno y si estas contribuyen con el logro de objetivos y misión de la institución se obtuvo el siguiente resultado.

El 62% respondió afirmativa, determinando que a través de estas estrategias adoptadas por control interno se logran los objetivos y misión de la entidad Estatal.

Aproximadamente un tercio de la población encuestada, señalo que estas estrategias brindadas por control interno no se adecuan y son ineficientes con el logro de objetivos y misión de la entidad.

El 5% desconoce cuáles son las estrategias que brinda control interno para realizar los objetivos y misión de la entidad.

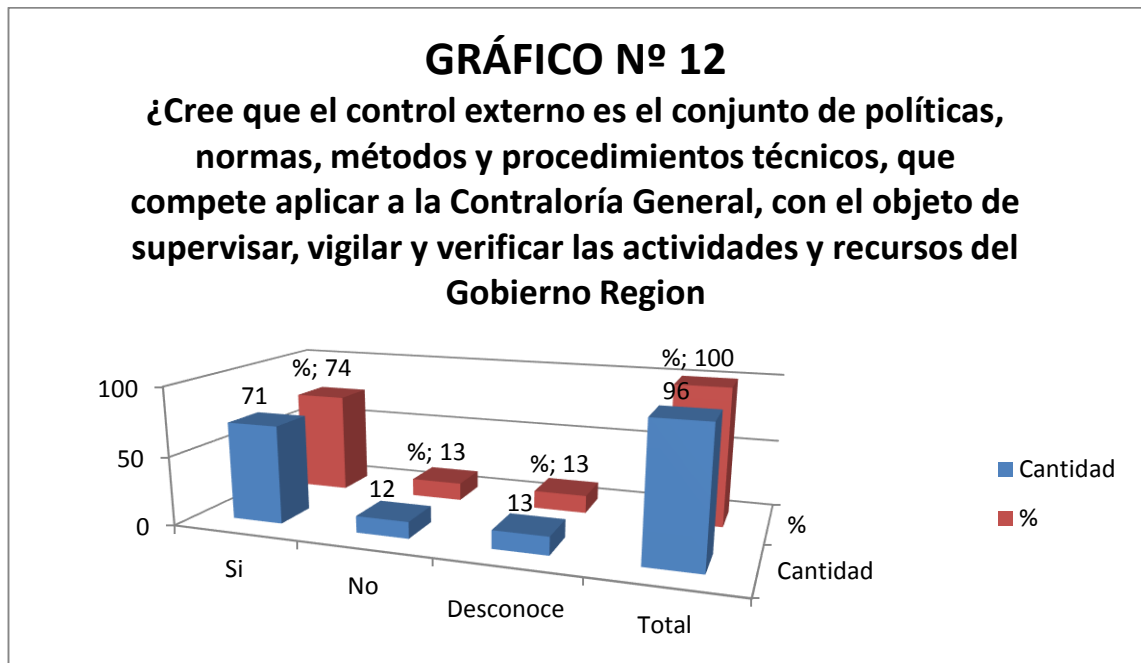
**TABLA N° 12**

12.- ¿Cree que el control externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar las actividades y recursos del Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	71	74
No	12	13
Desconoce	13	13
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 12**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia



## Interpretación

Ante la pregunta que si cree que existe un Control externo y este se lleva a cabo de la Contraloría General de la Republica se determinó que el 74% que sí, que este control externo es el encargado de aplicar normas, métodos y procedimientos técnicos, que tienen por objetivo supervisar, vigilar y verificar las actividades y recursos de la entidad Estatal.

Al contrario el 13% señalo que no existe un control externo encargado de llevar a cabo medidas de supervisión, vigilancia y verificación de las actividades y recursos de la entidad estatal.

El 13% desconoce cuáles son las medidas adoptadas por el control externo acerca de la supervisión, vigilancia y verificación de actividades y recursos de la entidad Estatal.

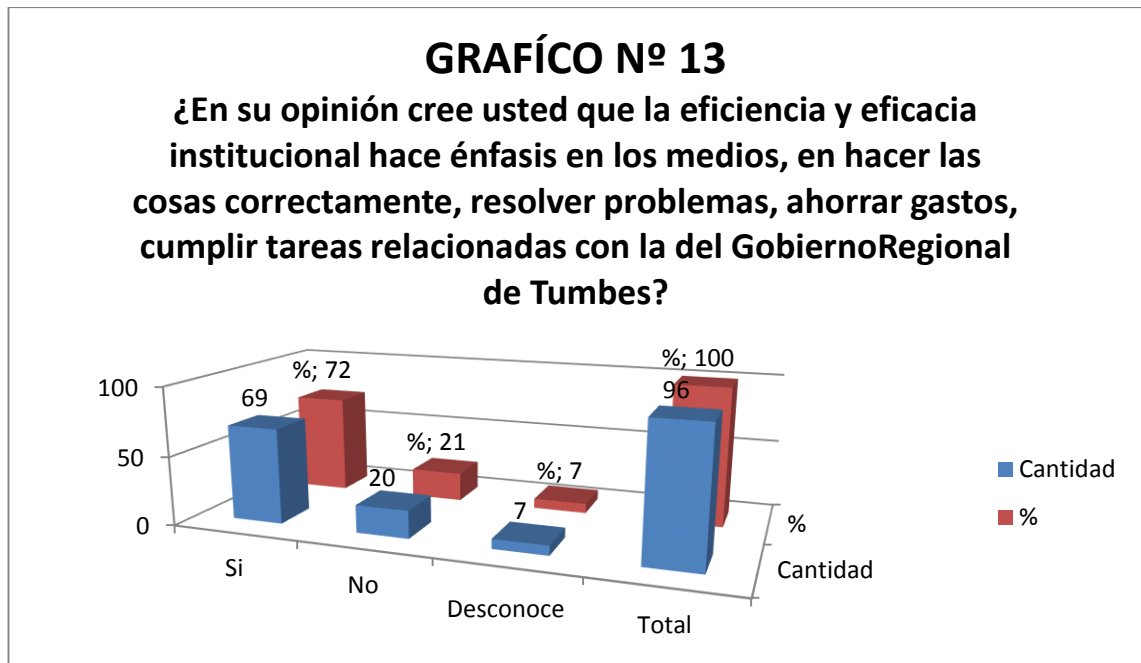
### **TABLA N° 13**

13.- ¿En su opinión cree usted que la eficiencia y eficacia institucional hace énfasis en los medios, en hacer las cosas correctamente, resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas relacionadas con la del Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	69	72
No	20	21
Desconoce	7	7
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia.

GRÁFICO N° 13



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

Ante la opinión si cree que la eficiencia y eficacia institucional está influenciada en los medios, y a través de estos se logran realizar correctamente las tareas relacionadas con la institución estatal.

El mayor porcentaje 72% estableció que si existe una influencia de los medios en el desenvolvimiento de las tareas institucionales, por lo que se obtiene un mejor desenvolvimiento.

El 21% opino que la influencia de los medios no está supeditada al buen desenvolvimiento de las tareas dentro de la institución.

Un 7% desconoce si existe una influencia de los medios, para desarrollar adecuadamente las tareas relacionadas a la institución estatal.

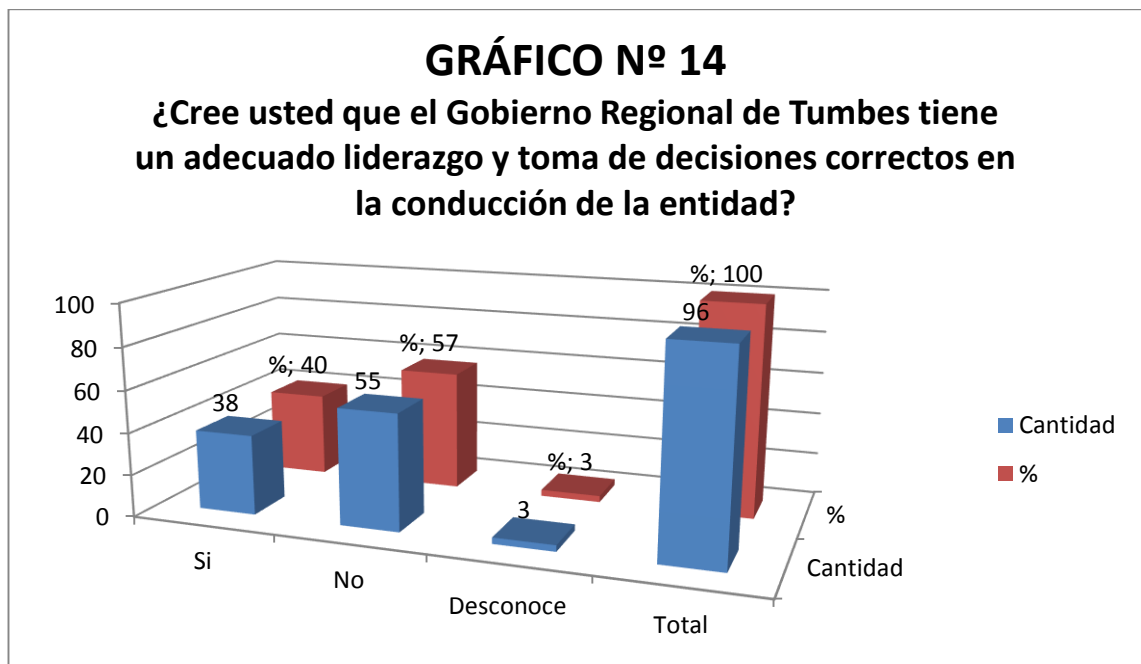
**TABLA N° 14**

14.- ¿Cree usted que el Gobierno Regional de Tumbes tiene un adecuado liderazgo y toma de decisiones correctos en la conducción de la entidad?

Alternativa	Cantidad	%
Si	38	40
No	55	57
Desconoce	3	3
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 14**



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

## Interpretación

En este ítem se requiere saber si el director de la institución estatal tiene un adecuado liderazgo y toma de decisiones acerca de la conducción de la entidad.

El 40% afirmó que si existe una adecuada toma de decisiones en el desarrollo de la institución y un adecuado liderazgo.

Un margen mayor 57% determinó que no existe un adecuado liderazgo y mucho menos una adecuada toma de decisiones en la conducción de la entidad estatal.

Una pequeña minoría 3% desconoce del líder y su toma decisiones acerca de la conducción de la entidad estatal.

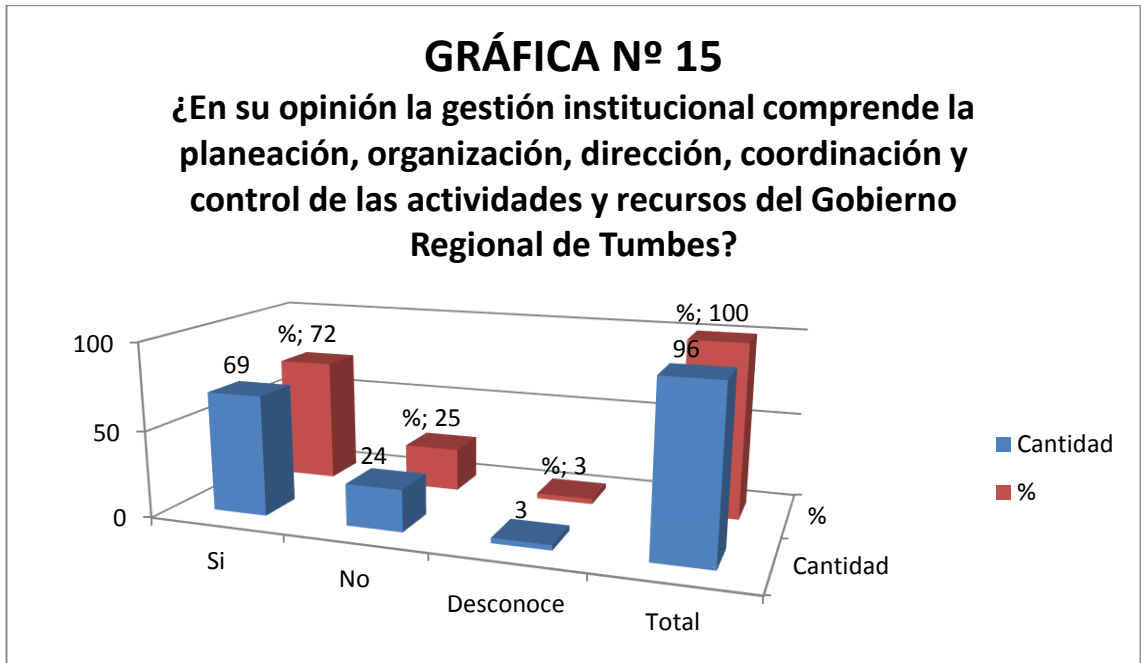
### TABLA N° 15

15.- ¿En su opinión la gestión institucional comprende la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades y recursos del Gobierno Regional de Tumbes?

Alternativa	Cantidad	%
Si	69	72
No	24	25
Desconoce	3	3
Total	96	100

Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

GRÁFICA N° 15



Fuente: Encuesta- Elaboración Propia

### Interpretación

Acerca de una buena gestión institucional el 72% señaló que si existe una adecuada gestión institucional, que lleva a cabo medidas de planeación, una buena organización y adecuada coordinación en el control de actividades y recursos de la entidad Estatal, Un 25% determinó que no existe una buena gestión institucional, y la ineficacia de las medidas de planeación, organización y adecuada coordinación de actividades y recursos de la entidad estatal y por último el 3% de la población encuestada señalo desconocer si existe una buena gestión institucional, y si estas son eficaces en el desarrollo de planeación, organización, coordinación de actividades y recursos de la entidad estatal.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1.- Control Interno**

Es objetivo del Estado salvaguardar los activos y recursos que posee, motivo por el cual promulga la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, posteriormente la reglamenta a través de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, norma que incluye términos modernos en materia de control como es el Informe COSO y sus componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y comunicación
- Monitoreo y Seguimiento

Es de precisar, que de acuerdo al artículo 8° de la Ley N° 28716 - Ley de control Interno de las Entidades del Estado se menciona que la inobservancia de la presente ley genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de sanción de acuerdo a la Normatividad aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar de ser el caso.

En ese sentido, se evidencia que el asunto ya no es la falta de criterio normativo respecto al Control Interno, sino el desconocimiento o la poca importancia que le dan los funcionarios y servidores públicos al Control Interno. El Gobierno Regional de Tumbes, no cumplen con realizar las implementaciones de los componentes del control los cuales asegurarían de manera razonable el logro de los objetivos trazados por la entidad, garantizarían la confiabilidad de los estados financieros y se cumplirían con las regulaciones que afectan a la institución.

Asimismo, se ha evidenciado que las recomendaciones vinculadas con las deficiencias o debilidades de control interno de la entidad, se siguen acumulando y

no se implementan como consecuencia del desconocimiento de la Alta Dirección y los Directores de no saber qué hacer con las recomendaciones y la normativa existente para el sector público, lo cual revela que a la fecha existan observaciones por la inacción y desconocimiento por parte de los funcionarios.

Uno de las revelaciones principales de esta investigación es la inobservancia de las normas de control interno por parte de la Alta Dirección, asimismo que tampoco se han evidenciado que los planes de capacitación de personal, incluyan talleres relacionados al control interno, o que se hayan efectuado charlas de sensibilización respecto al control interno en el Gobierno Regional de Tumbes.

Otro de los problemas detectados durante la investigación es la falta de personal calificado en las direcciones, cuyos perfiles son modificados de acuerdo al criterio del titular de la entidad de turno y no de manera técnica y responsable, evaluando el real nivel profesional de las personas que se requieren para cada cargo.

## **5.2.- Gestión Institucional**

La definición de “gestión”, tal como se utiliza actualmente, proviene del mundo empresarial y atañe a la gerencia, y se refiere a la ejecución y al monitoreo de los mecanismos, las acciones, las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución, implicando por consiguiente un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia desde las acciones ejecutadas bajo este punto de vista, se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

Es decir, “Gestión” es sinónimo de dirección, de administración, de liderazgo, de conducción de la empresa hacia el logro de sus objetivos; es así que, la presente investigación tiene como propósito identificar y describir la situación real de la

Gestión institucional liderada por la Alta Dirección encabezada por el Presidente Regional.

Se ha determinado que de implementarse en forma eficaz y eficiente del control interno, en el Gobierno Regional de Tumbes, se daría una seguridad razonable en la consecución de los objetivos y metas, una confiabilidad en la formulación de los estados financieros y se cumpliría con las regulaciones que afectan a la entidad.

Es de resaltar que la buena gestión, es sinónimo de eficiencia y eficacia institucional. La eficiencia se refiere a la racionalización de los recursos y el máximo aprovechamiento de los mismos y la eficacia se refiere al logro de las metas, objetivos y misión institucional.

Por tanto, la implementación del control interno incide positivamente en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, logrando una adecuada planeación, organización, dirección, coordinación, control de los recursos y actividades de la institución.



## CONCLUSIONES

- 1.- La implementación del control interno incide en la gestión del Gobierno Regional de Tumbes. La Implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos de la entidad evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices de la alta dirección para hacer frente a dichos riesgos.
- 2.- El ambiente de Control Interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales; mediante la generación de la pauta del funcionamiento del Gobierno Regional de Tumbes y la influencia en la concienciación de todo el personal respecto al control. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos, la capacidad del personal de la entidad, la filosofía de la dirección y el estilo de gestión orientada a la optimización de la entidad.
- 3.- La evaluación de riesgos influye en las políticas institucionales del Gobierno Regional de Tumbes; por cuanto es un proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un sistema de control interno eficaz. La dirección debe examinar detalladamente los riesgos existentes a todos los niveles de la entidad y tomar medidas efectivas y oportunas.
- 4.- Las actividades de control Inciden en las estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes; por cuanto dichas actividades consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la dirección de la entidad; también tienden a asegurar que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización y

pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de los activos y la segregación de funciones.

- 5.- Los tipos de control interno optimizan los procedimientos a nivel de la institución. El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de la entidad como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos. El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional.
- 6.- La ejecución de las acciones de control interno logran la eficiencia y eficacia institucional. La Acción de control es la herramienta esencial del Sistema, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales.
- 7.- El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de control interno inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución, por cuanto contribuyen en la solución de los problemas institucionales en el aspecto operativo, administrativo y de otro tipo. El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de control interno incide en el liderazgo y toma de decisiones en la institución para el uso de los recursos de que dispone la institución y este sea orientado en forma eficiente al logro de sus metas y objetivos.

## RECOMENDACIONES

En virtud a las conclusiones precedentes se estima pertinente recomendar a los directivos y funcionarios del Gobierno Regional de Tumbes, lo siguiente:

- 1.- Que en la medida de lo posible se evalúe la conveniencia de llevar a cabo la implementación del control interno en sujeción a lo prescrito en la Ley N° 28716 - Ley del Control Interno en las Entidades Públicas, su Reglamento, aprobado por Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG; así como, la Guía para la implementación del Control Interno, aprobado por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, por cuanto los resultados de la investigación, han evidenciado que es normatividad vigente e incide favorablemente en la gestión del Gobierno Regional de Tumbes. Asimismo, debe considerarse que dicha Implementación implica que el entorno de control aporte el ambiente adecuado en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades asignadas, el cual servirá de base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos deberán evaluar los riesgos relacionados con el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se establecerán para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices de la dirección para hacer frente a dichos riesgos. Mientras tanto, la información relevante deberá captarse y comunicarse por toda la entidad. Todo este proceso deberá ser supervisado y modificado según las circunstancias. Además, deberá realizarse el seguimiento de los resultados y asumir el compromiso de mejora continua institucional.
- 2.- Que la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, al contar con controles internos implementados, se optimizará y mejorará su rendimiento, en el sentido que se brindará 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.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bautista, J. (2014). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las empresas envasadoras y comercializadoras de gas licuado de petróleo del departamento de Piura, periodo 2014 Tesis para optar el título Profesional de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Piura, Perú.
- Bravo, M. (1998). Auditoría Integral (1a. ed.).Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cavero, N. (2000). El Auditor Financiero y sus Papeles de Trabajo (1a. ed.).Lima, Perú: Editorial Gráfica FAVAL.
- COSO (2013). Internal Control-Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision.
- Contraloría General de la República (2006). Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno”. *Diario Oficial El Peruano*.
- Contraloría General de la República (2008). Resolución de Contraloría N.º 458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”. *Diario Oficial El Peruano*.
- Contraloría General de la República y GIZ (2010). *Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales*. Lima: Cooperación Alemana al Desarrollo.
- Díaz de Santos S.A. (1995). Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid España.
- ESCALANTE, Roberto (2004)<sup>2</sup>, en su tesis titulada “Control Interno de las áreas empresariales para optimizar la administración”, de la Universidad de San Martín de Porres.
- Farro, F. (2001). Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad.UDEGRAF. Lima.

- García, M. (2010). Auditoría Contemporánea. Lima, Perú: Editorial Continental.
- HERNÁNDEZ CÉLIS, Domingo (2003), 3 en su tesis titulada “Control Interno eficaz de la Gestión de una Empresa Cooperativa de Servicios Múltiples”, de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Hidalgo, J. (1997). Auditoria de Estados Financieros (1a. ed.).Lima, Perú: Editorial FACAT.
- Holmes, A. (1993). Principios Básicos de Auditoria (8a. ed.). México: Cía. Editorial Continental.
- Ley N° 27785, “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”. 23 de julio del 2002.
- Ley N° 28716, “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”, 18 de abril del 2006.
- Maldonado E., y Milton, K. (2001).Auditoría de Gestión. México: Editorial Milla.
- Mallo, M. (1995). Administración (2a. ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Mantilla, S. (2005).Control Interno: Un Mundo globalizado. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Misari, M. (2012). El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita, Lima; tesis para obtener el título profesional de Contador público, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Negreiros, M, (2015), El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas comerciales: caso comercial Rojas SRL de Sihuas del periodo 2013 , T e s i s p a r a o p t a r el título Profesional de Contador Público , Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

- Pau Cos, J., y Ricardo, N. (2001). Manual de logística integral. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid España.
- Perdomo, A. (2004). Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México. Editorial Thomsom.
- Ramos, R. (2016), El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas comerciales: caso Brandon's Negocios e Inversiones SAC del periodo 2015, Tesis para optar el título Profesional de Contador Público, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Trujillo, Perú.
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado", 30 de octubre del 2008.
- ROMERO GARCÍA, Adrián (2004) "DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL", Tesis para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Samaniego, C. (2013). Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de los micros empresas en el distrito de Chaclacayo. Tesis para optar el grado académico de maestro en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, Universidad San Martin de Porras, Lima, Perú.
- Torrés, C. (1997). El Proyecto de Investigación Científica (1a. ed.).Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Vizcarra, J. (2007). Auditoría Financiera (2a.ed). Lima, Perú: Editorial Pacífico.

**Páginas Web:**

- Auditorias Sistemas Innovación Group (2008) Control Interno. Disponible en <http://auditoriasistemas.com/>
- Auditoria (2004) Informe COSO. Disponible en <http://www.auditool.org/>
- Caballero Bustamante (2008) Control Interno.

Disponible en <http://www.caballerobustamante.com.pe/>

- Campos, C. (2010). Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado. Recuperado el 6 de mayo de 2015 de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/campos\\_g\\_c/t\\_completo.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/campos_g_c/t_completo.pdf)
- Crisólogo, M. (2013). Control interno en la gestión de los Gobiernos locales del callejón de Huaylas-Ancash, 2010-2011. Recuperado el 6 de mayo de 2015 de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/639/3/crisologo\\_mf.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/639/3/crisologo_mf.pdf)
- Crisólogo, A & León, S. (2013). El control interno y su efecto en la gestión administrativa y la organización de la institución educativa particular interamericano S.A., de la ciudad de Trujillo. Extraído el 22 marzo 2016 de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/146/1/crisologo\\_ana\\_control\\_interno\\_efecto.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/146/1/crisologo_ana_control_interno_efecto.pdf)
- Flores Y, & Ibarra G. (2006). Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa, en México, extraído el 20 marzo 2016 de [http://www.academia.edu/6662073/dise%C3%91o\\_de\\_control\\_interno\\_para\\_la\\_peque%C3%91a\\_y\\_mediana\\_empresa\\_licenciado\\_en\\_contadur%C3%8da](http://www.academia.edu/6662073/dise%C3%91o_de_control_interno_para_la_peque%C3%91a_y_mediana_empresa_licenciado_en_contadur%C3%8da)
- Organización Mundial del Turismo.(2011). Disponible en <http://www.world-tourism.org/>
- Vílchez, D. (2007). Control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la Municipalidad Provincial de Huamanga, periodos 2006-2007. Recuperado el 6 de mayo de 2015 de [http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/ayacucho/sintesis\\_unsch\\_control\\_interno\\_y\\_su\\_incidencia\\_en\\_ejecucion\\_de\\_gastos.pdf](http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/ayacucho/sintesis_unsch_control_interno_y_su_incidencia_en_ejecucion_de_gastos.pdf)

# **ANEXO**



## ANEXO N° 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MUESTRA	DISEÑO	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal:</b> ¿De qué manera la implementación eficaz del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</p> <p><b>Problemas Secundarios:</b> ➤ ¿En qué medida el ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar si la implementación del control interno incide en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> ➤ Establecer si el ambiente de Control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018. ➤ Conocer si las actividades de</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La implementación del control interno incide significativamente en la gestión institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> ➤ El ambiente de Control interno ayudarán en el establecimiento de metas y objetivos institucionales en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018. ➤ Las actividades de Control interno incidirán en las</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Implementación del control interno</p> <p><b>Variable dependiente:</b> Gestión Institucional</p>	<p><b>Población:</b> En esta investigación la población está conformada por 515 trabajadores, del Gobierno Regional de Tumbes.</p> <p><b>Muestra:</b> La fórmula que vamos a aplicar es la que presentamos a continuación: <math display="block">n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot (p \cdot q)}{(e)^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot (p \cdot q)}</math> <b>M1:</b> Aplicada la formula, 96 trabajadores, del Gobierno Regional de Tumbes - 2018 a ser encuestados.</p>	<p><b>Tipo de estudio:</b> Tipo de investigación es descriptivo</p> <p><b>Nivel de la investigación:</b> La investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta. Revisión documental.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p> <p><b>Fuentes de recolección:</b> - Primarias. - Secundarias.</p> <p><b>Análisis e interpretación de información:</b> La tabulación de datos. Las tablas y gráficas. Estadística.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿De qué manera las actividades de control interno inciden en las Estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</li> <li>➤ ¿De qué manera los tipos de control interno por aplicar optimizan los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</li> <li>➤ ¿Cómo la ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</li> </ul>	<p>Control interno inciden en las Estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Demostrar si los tipos de Control interno por aplicar optimizan los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</li> <li>➤ Establecer si la ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</li> <li>➤ Precisar si el seguimiento a la</li> </ul>	<p>Estrategias utilizadas en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los tipos de Control interno por aplicar optimizarán los procedimientos a nivel de la institución en el Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</li> <li>➤ La ejecución de las acciones de control interno mejorarán la eficiencia y eficacia a nivel Institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</li> </ul>				
--	---	--	--	--	--	--

<p>➤ ¿En qué medida el seguimiento a la implementación de las recomendaciones de Control interno, inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018?</p>	<p>implementación de las recomendaciones de Control interno, inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p>	<p>➤ El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de Control interno, incidirán en el liderazgo y toma de decisiones en la institución del Gobierno Regional de Tumbes, 2018.</p>				
---	--	--	--	--	--	--

## ANEXO N° 2

### ENCUESTA

#### INSTRUCCIONES:

Al aplicar la presente Técnica de la Encuesta, busca recoger información importante relacionada con el tema de investigación “**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES, 2017**”; al respecto, se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que consideres correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, tu aporte será de mucho interés para este trabajo de investigación. Se te agradece tu participación:

1.- ¿En su opinión la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes cuenta con un control interno implementado formalmente?

Sí  No  Desconoce

2.- ¿En su opinión el ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

3.- ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en cada área de la Entidad?

Sí  No  Desconoce

4.- ¿Considera usted que las actividades de control interno son medidas que deben ser dictadas por la alta Dirección en la Entidad o por cada área?

Sí  No  Desconoce

5.- ¿Aprecia usted que los tipos de Control Interno se llevan a cabo en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

6.- ¿En su opinión la ejecución de las acciones de Control Interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción realizados por la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

7.- ¿Considera usted que el seguimiento a la implementación de recomendaciones del Control Interno eleva los estándares de cautela previa, simultánea y de verificación posterior de las actividades para que la gestión se efectúe correcta y eficientemente en la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

8.- ¿En su opinión la implementación del control interno comprende la ejecución de un conjunto de normas, métodos y procedimientos para salvaguardar los bienes y derechos de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

9.- ¿Aprecia usted que el establecimiento de metas y objetivos compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

10.- ¿En su opinión las políticas institucionales son emitidas por los responsables superiores, de acuerdo a las normas del Sector público que rigen a la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

11.- ¿Aprecia usted que las estrategias del control interno; contribuyen con el logro de los objetivos y misión de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

12.- ¿Cree que el control externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar las actividades y recursos de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

13. ¿En su opinión cree usted que la eficiencia y eficacia institucional hace énfasis en los medios, en hacer las cosas correctamente, resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas relacionadas con la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

14.- ¿Cree usted que la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes tiene un adecuado liderazgo y toma de decisiones correctos en la conducción de la Entidad?

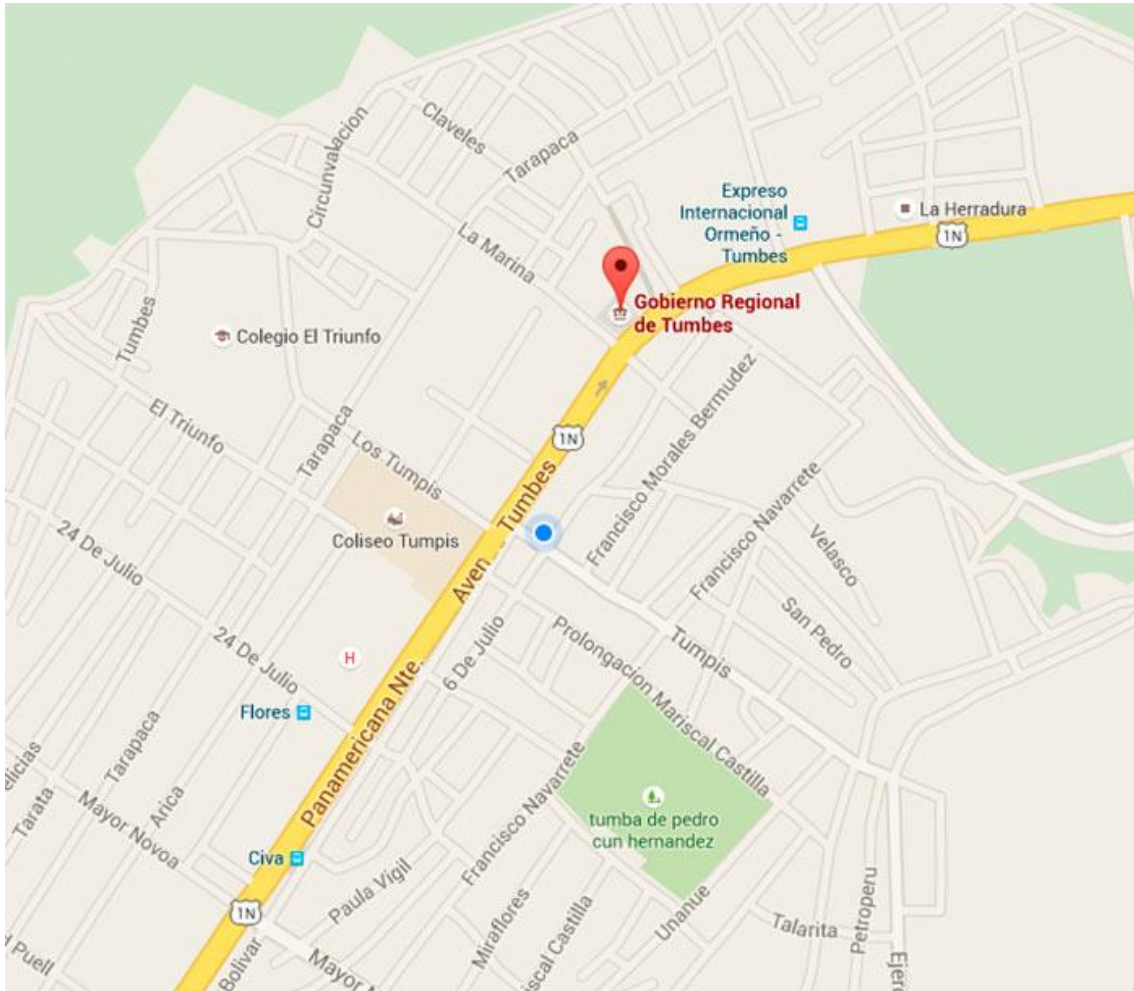
Sí  No  Desconoce

15.- ¿En su opinión la gestión institucional comprende la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades y recursos de la Gestión Institucional del Gobierno Regional de Tumbes?

Sí  No  Desconoce

## ANEXO N° 3

### PLANO DE UBICACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL



Fuente: <http://regiontumbes.gob.pe/informacion-institucional/direccion/>

**Cronograma de actividades y tareas.**

ACTIVIDADES Y TAREAS	2017						2018		
	J	A	S	O	N	D	E	F	M
<b>FASE DE ORGANIZACIÓN</b>									
Recolección previa de información.	X								
Propuesta de título de plan de tesis.		X							
<b>FASE DE PLANEAMIENTO</b>									
Orientación y sugerencias del asesor.			X						
Elaboración del plan de tesis.				X	X	X			
Presentación inicial del plan de tesis.							X		
Evaluación del plan de tesis.							X		
Aprobación del plan de tesis.							X		
<b>FASE DE EJECUCIÓN</b>									
Selección de información del plan de tesis.								X	
Elaboración del plan de tesis.								X	
Desarrollo y presentación del plan de tesis.								X	
<b>FASE DE COMUNICACIÓN</b>									
Elaboración del Informe.									X
Presentación del Informe y Tesis.									X

Fuente: Elaboración propia.



## Presupuesto

### A.- GASTOS

Cantidad	Unidad De Medida	Descripción	Valor	
			Unitario	Total
<b>1. GASTOS PRESUPUESTARIOS</b>				
<b>2.3. BIENES Y SERVICIOS</b>				
<b>2.3.15 Bienes de Consumo</b>				
03	Millar	Papel bond A-4	S/ 11,00	S/ 33,00
03	Unidad	Plumones	3,00	9,00
02	Unidad	Tinta de impresora	80,00	160,00
96	Unidad	Lapiceros	1,00	96,00
02	Unidad	Cuaderno de 100	3,00	6,00
01	Unidad	Memoria USB	40,00	40,00
02	Unidad	Regla	2,00	4,00
96	Unidad	Lápices	1,00	96,00
03	Unidad	Resaltador	2,00	6,00
<b>2.3.11.11 Alimento de Personas</b>				
96	Unidad	Refrigerio	2,5	240,00
<b>2.3.21.21 Pasajes y Gastos de Transporte</b>				
96	Unidad	Transporte local	1,50	144,00
<b>2.3.27.21 Servicios Consultoría</b>				
01	Unidad	Servicio de un analista-estadístico	200,00	200,00
<b>2.3.27.22 Servicio de Asesoría</b>				
01	Unidad	Servicio de un asesor de la investigación	500,00	500,00
<b>2.3.27.23 Servicio de Apoyo</b>				

04	Unidad	Servicio de apoyo para tomar encuesta.	50,00	200,00
<b>2.6.61</b>				
<b>Otros</b>				
<b>Servicios</b>				
50	Unidad	Fotocopias.	0,10	5,00
04	Unidad	Impresiones, encuadernación, empastado	50,00	120,00
04	Unidad	Anillados	5,00	20,00
<b>2.3.22.2 Servicio de Telefonía</b>				
40	Hora	Servicio de internet	1,00	40,00
<b>TOTAL</b>			<b>1 919,00</b>	

Fuente: Elaboración propia adaptado del Ministerio de Economía y Finanzas

**B.- FINANCIAMIENTO:**

Fuente	Monto ( S/ )
Recursos propios	<b>1 919,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 919,00</b>

Fuente: Elaboración propia