



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
Escuela de Posgrado**

Tesis

**DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO Y LA
GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAGUNAS -
PROVINCIA DE ALTO AMAZONAS - REGIÓN
LORETO, AÑO 2014**

Para optar el grado académico de:

Maestro en Auditoría Gubernamental y Empresarial

Presentado por:

Ronal Atilio, ARÉVALO MONTALVÁN

LIMA – PERÚ

2018

Tesis

**DIAGNÓSTICO EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN
ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
LAGUNAS PROVINCIA DE ALTO AMAZONAS - REGIÓN
LORETO, AÑO 2014**

Línea de Investigación

CONTROL INTERNO

Asesor

MBA. JAVIER HURTADO ALENDEZ

DEDICATORIA

La presente Tesis está dedicada a la memoria de mi padre Arquímedes Arévalo Gardini, quien desde el cielo guía mis pasos; a mi madre Liliam Montalván Vásquez Vda. de Arévalo, y a mis hermanos y hermanas, de manera especial, a mi amada esposa, Kary Díaz, quien con cariño, comprensión y estímulo me ha brindado su apoyo cuando lo he necesitado; a mis hijos Jorge Arquímedes, Ronald Homero y Piero Alejandro, quienes son mi fuente de inspiración y el motivo por el cual he aprendido, con esfuerzo y perseverancia, a encontrarle el sentido y darle la suficiente importancia a las cosas buenas que tiene la vida, es por eso que todos mis logros, y, este en especial, los dejo como un legado de motivación a ellos, razón por la cual lucho día a día, no solo para ser el mejor papá, sino el mejor amigo.

RONAL ATILIO ARÉVALO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos mis Profesores de la Universidad Privada Norbert Wiener Escuela de Postgrado, quienes me han guiado siempre con gran acierto en todas las etapas de esta especialización, beneficiándome de sus críticas y sugerencias, y al que agradezco enormemente la confianza depositada en mí, pues esta tesis no hubiera visto la luz sin su implicación, dedicación y apoyo, todo ello necesario para el desarrollo y finalización de este trabajo.

A mis padres, hermanos y hermanas por el afán de superación personal, entre otros valores que rigen en mi vida, y que me han proporcionado buenas dosis de autoconfianza para vencer las dificultades. De ellos he recibido un enorme apoyo en esta ocasión, como tantas veces lo han hecho a lo largo de mi vida.

Agradezco de manera especial a Dios ser maravilloso que me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar.

RONAL ATILIO ARÉVALO

ÍNDICE

	Pág
Portada	i
Título	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice	v
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
Declaratoria de autenticidad	xiv
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	15
1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	18
1.2.1 Problema general	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1 Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos específicos	19
1.4 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	22
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	23
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.1.1 Antecedentes internacionales	23
2.1.2 Antecedentes nacionales	27
2.2 BASES LEGALES	30
2.3 BASES TEÓRICAS	32
2.3.1 El control interno	32

2.3.2	Componentes del control interno	35
2.3.3	El control interno en las entidades públicas	43
2.3.4	¿Por qué medir el desempeño?	50
2.3.5	Indicadores de la gestión	52
2.3.6	Indicadores de la gestión pública	56
2.3.7	Dimensiones para analizar la gestión organizacional	58
2.4	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	59
2.4.1	Hipótesis general	59
2.4.2	Hipótesis específicas	59
2.5	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	60
2.6	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	61
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO		64
3.1	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	64
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	65
3.3.1	Población	65
3.3.2	Muestra	66
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	66
3.5	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	69
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		70
4.1	RESULTADOS: CONTROL INTERNO	70
4.1.1	Análisis por dimensión	70
4.1.2	Análisis resumen	76
4.2	RESULTADOS: GESTIÓN ORGANIZACIONAL	78
4.2.1	Análisis por dimensión	78
4.2.2	Análisis resumen	86
4.3	CONTRASTE DE HIPÓTESIS	88
4.3.1	Contrastación de hipótesis específicas	88

4.3.2	Contrastación de hipótesis general	91
4.4	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	92
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		94
5.1	CONCLUSIONES	94
5.2	RECOMENDACIONES	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		98
ANEXOS		
	ANEXO N° 01: Matriz de consistencia	104
	ANEXO N° 02: Matriz del instrumento para recolección de datos	105
	ANEXO N° 03: Componente del modelo COSO - modelo MECI	107
	ANEXO N° 04: Indicadores de gestión	108
	ANEXO N° 05: Indicadores sociales	109
	ANEXO N° 06: Juicio de expertos	110
	ANEXO N° 07: Autorización para aplicar instrumentos	116

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: VARIABLES Y DIMENSIONES	60
TABLA 2: ALPHA DE CRONBACH: CONTROL INTERNO	67
TABLA 3: ALPHA DE CRONBACH: GESTIÓN ORGANIZACIONAL	67
TABLA 4: DIMENSIÓN – PREGUNTAS: CONTROL INTERNO	68
TABLA 5: DIMENSIÓN – PREGUNTAS: GESTIÓN ORGANIZACIONAL	68
TABLA 6: LOGRO DE OBJETIVOS DE ÁREA	70
TABLA 7: APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD	72
TABLA 8: MONITOREO	74
TABLA 9: CONTROL INTERNO	76
TABLA 10: DESARROLLO ORGANIZACIONAL	78
TABLA 11: FINANZAS PÚBLICAS	80
TABLA 12: SERVICIOS Y PROYECTOS	82
TABLA 13: GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA	84
TABLA 14: GESTIÓN ORGANIZACIONAL	86

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: LOGRO DE OBJETIVOS DE ÁREA	71
FIGURA 2: APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD	73
FIGURA 3: MONITOREO	75
FIGURA 4: CONTROL INTERNO	77
FIGURA 5: DESARROLLO ORGANIZACIONAL	79
FIGURA 6: FINANZAS PÚBLICAS	81
FIGURA 7: SERVICIOS Y PROYECTOS	83
FIGURA 8: GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA	85
FIGURA 9: GESTIÓN ORGANIZACIONAL	87

RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como objetivo principal el analizar la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014; siendo el tipo básico, de nivel correlacional; el diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, la técnica usada fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario; se consideró una muestra de 50 trabajadores de la entidad; se encontró que existe una relación directa y significativa entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la entidad.

Se encontró que existe relación directa y significativa entre cada una de las dimensiones de la variable 1: logro de objetivos del área, aplicación de la normatividad, y monitoreo, con la gestión organizacional que caracteriza a la entidad; además el personal percibe que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad es regular, siendo prioritario el fortalecer las capacidades del personal directivo sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones de control. Finalmente, se encontró que el nivel de gestión organizacional es regular, siendo prioritario el fomentar la participación de la población en la priorización de los proyectos de inversión a considerar.

Palabras claves: Control interno, gestión, organización.

ABSTRACT

The work of investigation has as principal aim analyze the relation between the internal control and the management organizacional that characterizes to the Municipality Distrital of Lagoons - Province of High place The Amazon - Region Loreto, year 2014; being the basic type, of level correlacional; the not experimental design, of quantitative approach, the secondhand technology was the survey and the applied instrument was the questionnaire; it was considered to be a sample of 50 workers of the entity; one thought that there exists a direct and significant relation between the internal control and the management organizacional that it characterizes to the entity.

One thought that there exists direct and significant relation between each of the dimensions of the variable 1: achievement of aims of the area, application of the normatividad, and monitoring, with the management organizacional that it characterizes to the entity; in addition the personnel perceives that the level of internal control that it characterizes to the entity is regular, being priority to strengthen the capacities of the managerial personnel on the importance of the implementation of the recommendations of control. Finally, one found that the level of management organizacional is regular, being priority to promote the participation of the population in the priorización of the projects of investment to considering.

Key words: internal Control, management, organization.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el analizar la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

Las organizaciones del Estado se caracterizan por contar con sus planes estratégicos e institucionales, donde precisan los objetivos y metas a lograr, resaltando las estrategias a usar para ello; de ahí se resalta la importancia del control interno, que busca identificar la brecha entre los niveles de avance esperados y los reales, que le permita detallar algunas observaciones que le permitan a la entidad retroalimentarse y focalizar las acciones correctivas respectivas.

Actualmente la municipalidad motivo de la investigación, no cuentan con un sistema de control institucionalizado e internalizado en el personal, lo cual incide en la existencia de una desorganización en varias áreas de la entidad afines con la autoevaluación de la tareas o funciones encargadas; ello afecta también el buen manejo de la información, y la generación de indicadores de gestión que permitan una mejor toma de decisiones.

En lo que respecta al desarrollo capitular, se tiene:

- El capítulo I abarcó el desarrollo del problema de investigación, determinación de los objetivos centrales y específicos, la justificación del tema y el ámbito de trabajo.
- El capítulo II implicó el desarrollo de los antecedentes afines a la tesis, las bases teóricas de la variable analizada; para lo cual, se analizan teorías, enfoques, modelos, otros, además de definir las hipótesis del trabajo, y las dimensiones de las variables.
- El capítulo III implicó el desarrollo del marco metodológico de la investigación, el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra investigada, fuentes de información y el procesamiento y técnicas de recolección de datos.
- En el capítulo IV se desarrolló el análisis e interpretación de los resultados encontrados; el contraste de las hipótesis definidas, la discusión de los resultados.
- En el capítulo V se desarrolló las conclusiones y recomendaciones respectivas.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, Arévalo Montalván, Ronal Atilio, identificado con DNI N° 10556906; declaro que la presente Tesis: “Diagnóstico Del Control Interno y la Gestión Organizacional de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014” ha sido realizado por nuestra persona, utilizando y aplicando la literatura científica referente al tema, precisando la bibliografía mediante las referencias bibliográficas que se consignan al final del trabajo de investigación. En consecuencia, los datos y el contenido, para los efectos legales y académicos que se desprenden de la tesis son y serán de mi entera responsabilidad.



CPCC. RONAL ATILIO ARÉVALO

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

A nivel internacional, existe una diferencia entre las entidades privadas y públicas, puesto que las primeras buscan atender las recomendaciones indicadas por sus áreas de control, pues tienen claro que las mismas se plantean con la finalidad de proporcionar un mejor servicio a su mercado objetivo, y que se convierte en una herramienta para hacer frente a un entorno competitivo; en cambio en las entidades del Estado, se denota que consideran que la labor afín a temas de control, como son observados, mayor carga laboral, otros, por tanto existe resistencia a buscar implementar las recomendaciones dadas por dichos informes.

A nivel nacional, la auditoría interna, la auditoría financiera, la auditoría de gestión y los exámenes especiales que se aplican en el sector gubernamental de nuestro país, no vienen aportando “la vitamina” que necesitan los gobiernos regionales y locales para adoptar una política severa frente al comportamiento fraudulento y de corrupción de los directivos, funcionarios y trabajadores de los niveles de gobierno.

El principal objetivo del control interno es garantizar que la empresa alcance sus objetivos; por tanto, puede actuar de dos maneras: Evitar que se produzcan desviaciones con respecto a los objetivos establecidos; y detectar, en un plazo mínimo, estas desviaciones. El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control interno, convirtiéndose en un estándar de referencia en todo lo que concierne al control interno de una organización; por tanto, es una herramienta esencial al momento de registrar las diversas transacciones que realiza una determinada institución. En el análisis del trabajo de las organizaciones, se verifica que no existe un nivel de control interno adecuado, puesto que con frecuencia no se logran al 100% las actividades priorizadas para el ejercicio, además que no se cumplen en el periodo esperado.

A nivel local, en base a nuestra experiencia profesional, a la revisión del Plan Estratégico Institucional, y principalmente a las conversaciones con algunos funcionarios de la Municipalidad Distrital de Lagunas, se destaca que en dicha entidad, si bien el personal administrativo y los funcionarios buscan cumplir con las normas de control establecidas para entidades del Estado, no cuentan con un sistema de control institucionalizado e internalizado en el personal, lo cual incide en la existencia de una desorganización en varias áreas de la entidad afines con la autoevaluación de la tareas o funciones encargadas; ello afecta

también el buen manejo de la información, y la generación de indicadores de gestión que permitan una mejor toma de decisiones.

De forma específica, la entidad no cuenta con un sistema de control adecuado que le permita a los funcionarios de la entidad identificar los factores de riesgo en cada uno de los procesos administrativos, es decir que haya generado los resultados respectivos relacionados con la mejora de la gestión institucional; lo cual es una debilidad permanente de la gestión, por cuanto la ejecución del gasto se realiza a requerimientos de la unidades y/o áreas; pero ciertamente no sabemos si los bienes y servicios que se adquieren cumplen a su totalidad con el objetivo propuesto; no basta con el control previo que realiza la Unidad de Abastecimiento, Presupuesto, tesorería, Contabilidad, personal y demás áreas debido a que nuestro personal no tiene capacitación permanente, por tanto, no existe un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas.

1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

1.2.1 Problema general

¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?
- b) ¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?
- c) ¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

Analizar el grado y sentido de la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar el grado y sentido de la relación entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.
- b) Determinar el grado y sentido de la relación entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.
- c) Determinar el grado y sentido de la relación entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa, convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico de forma permanente; como paso previo, cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

En una entidad se vuelve tan esencial que tenga controles adecuados e internalizados por el personal en su accionar, para lograr una mayor eficiencia en cuanto a la obtención y presentación de información financiera que esta sea útil, adecuada, oportuna y confiable.

Por esta razón, el presente trabajo de investigación se justifica desde los siguientes puntos de vista.

- **Personal:** Llevar un adecuado control interno dentro la Municipalidad Distrital de Lagunas – Región Loreto, puesto que proporciona la oportunidad de promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.
- **Social:** La población del Distrito de Lagunas – Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, se verá favorecida puesto que ayudará a promover la integridad, transparencia, y responsabilidad en la función pública, cautelando el correcto desempeño de los funcionarios servidores.
- **Institucional:** De hecho, todo lo que contribuya al logro de las metas y objetivos puede ser aplicado para sacarle el máximo provecho. Este trabajo contendrá los lineamientos de cómo el sistema de control interno puede ser el instrumento que necesita esta entidad y demás municipalidades, ello; para facilitar la efectividad institucional. Este trabajo puede ser tenido en cuenta para que la gestión y el control municipal no marchen por rutas separadas, sino como un todo y más bien el control sea el verdadero facilitador de la efectividad institucional.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En lo que respecta a la delimitación, se han considerado los siguientes aspectos:

- Delimitación espacial: El trabajo de investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, en el Perú.
- Delimitación personal: Se consideró al personal administrativo y funcionarios de la entidad edil.
- Delimitación temporal: El trabajo se desarrolló en el año 2014.

1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La principal limitación es que el trabajo de campo se basó en las percepciones de los trabajadores para analizar el nivel de control interno que caracteriza a la entidad, para lo cual se les explicó la importancia del trabajo académico y que es prioritaria la veracidad de sus respuestas.

Finalmente, otras limitaciones guardan relación con la escasa bibliografía sobre el tema (Control interno y la gestión organizacional de la Municipalidad en la Región Loreto), y el trabajo de campo abarcó más del tiempo previsto en el proceso de planificación de la actividad de investigación; para lo cual, se revisaron tesis afines actualizadas, además de que se dio cierta flexibilidad en los plazos de entrega de los instrumentos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se han analizado las principales investigaciones relacionadas al tema que pueden servir de referencia, puesto que el “Estado del arte”, consiste en determinar lo que se ha investigado en referencia a nuestro problema de investigación, en revistas científicas, tesis, para reforzar la identificación de la utilidad y pertinencia de la presente investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Crespo y Suárez (2014) desarrollaron un trabajo de investigación denominado *“Elaboración e implementación de un Sistema de Control Interno, caso “Multitecnos S.A.” de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012- 2013”*; tesis de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte; de donde el objetivo principal fue elaborar el diseño, implantación y fortalecimiento del sistema de control interno (SCI) para la empresa Multitecnos S.A.; el método de investigación fue el inductivo; la muestra fueron los 16 colaboradores de la empresa más 1 externo de servicios prestados; siendo las principales conclusiones:

- La empresa no dispone de un Sistema de Control Interno para ningún área.
- No ha asignado niveles de jerarquía ni de responsabilidad a cada área departamental, por lo que los empleados no realizan a cabalidad sus funciones dejando todo a medias implicando que otras personas terminen el trabajo desviando sus esfuerzos dejando inconclusas sus actividades diarias, incrementando los costes de operación y errores en la operatividad de la empresa.
- No tiene estipulada normativa o políticas algunas respecto a la ejecución de procesos, ni como tampoco respecto al control y gestión de riesgos de la empresa.
- Los principales beneficiarios de la propuesta serán los clientes o socios, quienes podrán recibir una atención más rápida. Además, se beneficiará a los trabajadores quienes asegurarán sus puestos de trabajo y eficiencia en sus actividades y a la empresa.

b) Monascal (2010) desarrolló un trabajo de investigación denominado *“Propuesta de gestión de control interno, caso: Gerencia de Auditoría Italviajes, C.A.”*; siendo su objetivo principal el indagar sobre la calidad de la administración y funcionamiento de las fases o elementos del proceso de control interno ejecutado por la Gerencia de Auditoría en la empresa Italviajes, C.A., con miras a generar una propuesta de mejora para dicha área. En la primera etapa, se conoció la eficiencia de las operaciones a partir de la

información operacional y administrativa, así como los medios utilizados para identificar, clasificar y reportar esa información; luego, se presenta el diagnóstico sustentado en los resultados de una encuesta aplicada a una población de 32 personas y una muestra de 10 personas. Esta investigación es de tipo descriptiva vinculada a un proyecto factible, en tanto que es una propuesta de mejora. En tal sentido, los resultados obtenidos permitieron proponer un método aplicable a la gestión del Control Interno de la empresa Italviajes, C.A., aplicando un diseño de gestión documental y el desarrollo sistemático bajo la metodología de Gerencia de Proyectos. Esta propuesta permitirá monitorear el uso racional de los recursos y medir el riesgo operativo de dicha gerencia, enfocada al buen funcionamiento de sus áreas operativas, a los fines de mitigar los riesgos, con miras a reducir los fraudes, las pérdidas financieras y mantener su desarrollo.

c) Rojas (2010) desarrolló una investigación denominada *“Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”*; de tipo básico y nivel descriptivo, de diseño no experimental; siendo sus conclusiones:

- El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y

estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, debe tenerse cuidado al diseñarlo, porque las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

- La elaboración y aplicación de los manuales administrativo y contable, son piezas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones y punto de partida, para conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo.
- Los manuales que se elaboran están orientados a las políticas administrativas, los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.
- El costo de un sistema de control interno se debe diferenciar por el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; como consecuencia, en el proceso de diseño del sistema de control interno conviene considerar que los procedimientos que se dictan no resulten onerosos a la entidad.

2.1.2 Antecedentes nacionales

a) Layme (2015) desarrolló un trabajo de investigación denominado *“Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014”*; tesis para optar al título profesional de Contador Público de la Universidad José Carlos Mariátegui; el cual tuvo como objetivo principal el evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores. Los métodos utilizados fueron de acuerdo a la naturaleza de las variables cualitativas de la presente investigación, que corresponde a la observación, el análisis de contenido y para el contraste de la primera, segunda, tercera y cuarta hipótesis, una prueba de Chi cuadrado, por las características del estudio; sus conclusiones fueron: El nivel de evaluación de las normas de control interno, están asociados a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS de la MPMN, en consecuencia el cumplimiento total de las normas no son eficaces y

por ende sus actividades no son efectivas; obteniéndose una perspectiva clara de la situación actual del Sistema de Control Interno, pudiéndose detectar deficiencias y proponer mejoras significativas para posteriormente dar las conclusiones y plantear sugerencias a manera de recomendaciones, donde se sugiere algunos puntos de vista frente a esta problemática.

- b) Hameryth y Sánchez (2013) desarrollaron un trabajo de investigación denominado *“Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013”*; para optar al título de Contador Público de la Universidad Privada Antenor Orrego; donde el objetivo general fue demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios; donde el diseño fue experimental de grupo único Pre Test – Post Test, siendo la muestra utilizada de 05 almacenes, siendo los instrumentos de recolección de datos las entrevistas, observación directa y el cuestionario aplicado al Jefe de Logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos del sistema; siendo la conclusión más importante, la implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en el área de almacenes que mejoró significativamente la gestión de los

Inventarios, debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

- c) Gutiérrez (2010) desarrolló la investigación denominada *“El Sistema nacional de control como instrumento de mejoramiento de la administración pública en el Perú”*, cuya tesis fue para optar el grado académico de Doctor en ciencias económicas y comerciales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; donde el trabajo presenta el estudio del sistema nacional de control como instrumento del mejoramiento de la administración pública en el Perú presenta aspectos generales sobre los diferentes conceptos de control, referencia sobre los tribunales de cuentas y contraloría general de la república, importancia de estos organismos frente a las actividades del sector público nacional. Trata sobre el sistema nacional de control, su base legal, analiza cada uno de los sistemas administrativos implantados y otros por implantarse, evalúa los métodos tradicionales de control. Capítulo trata sobre el proceso de auditoría gubernamental, presenta la auditoría financiera y administrativa aplicable a las entidades que comprende el sector público nacional por las oficinas de auditoría interna por la contraloría general de la república y por las sociedades de auditoría. Trata sobre la auditoría interna y externa y la relación que debe existir entre ambos procedimientos de control. También expone el proceso de determinación de responsabilidades en cada

una de sus etapas, estudia el sistema nacional de control como instrumento de mejoramiento de la administración pública; la función que debe desarrollar la contraloría general de la república, como cabeza del sistema, frente a la macro administración, haciendo las recomendaciones a las entidades examinadas, teniendo en cuenta los principios de organización, administrativa, con carácter técnico a fin de que las entidades públicas examinadas mejoren sus procedimientos administrativos.

2.2 BASES LEGALES

a) Normas generales

- Constitución Política del Estado.
- Ley de gestión presupuestaria del estado- ley N° 27209.
- Ley de presupuesto del sector público.
- Ley de equilibrio financiero del presupuesto del sector público para el año fiscal 2004- Ley N° 28129.
- Ley de endeudamiento del sector público para el año fiscal 2004- ley N° 28130.
- Ley de responsabilidad y transparencia fiscal- ley 27245, modificada por la ley N° 27958.
- Ley marco de la administración financiera del sector público.
- Código Civil y Código Procesal Civil.

- Código Penal, Código de Procedimientos Penales y Código Procesal Penal.
- Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- LeyN°29628LeydeEquilibrioFinancierodelPresupuestoSector Público para el Año Fiscal 2011.
- Ley N° 29626 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2011.
- Directiva N° 005-2010-EF/76.01 Directiva para la Ejecución Presupuestaria.
- Ley General de Municipalidades N° 27972.

b) Normas de control

- Normas de Auditoria Gubernamental-NAGUS.
- Ley no. 27785: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Publicada el 23.07.2002.
- Resolución de Contraloría no. 072-98-cg: Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Publicado el 18.12.1998
- Resolución de Contraloría no. 123-2000-cg: ampliación de las normas técnicas de control interno para el sector público. Publicado el 01.07. 2000.

c) Normas internacionales

- Normas Internacionales de Auditoria-NIAs
- Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas-NAGAS.
- Informe COSO
- Normas Internacionales para la Información financiera (NIIFs)

2.3 BASES TEÓRICAS

2.3.1 El control interno

La primera definición formal fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (1949), donde el control interno es

"El plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas".

Muñíz (2007) precisa que el control interno es *"Un proceso integrado a los procesos, 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; y cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas”.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

Holmes (1994) señala que en el Informe COSO queda expresado que el control interno se entiende como *"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas."*

Gómez (2004) precisa que según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el control interno está representado por

“El conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad”. El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

El control interno es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El primer aspecto clave de la definición se trata de un proceso, en consecuencia los controles internos no deben ser hechos o mecanismos aislados, o decretos de la dirección, sino una serie de acciones, cambios o funciones que, en conjunto, conducen a cierto fin o resultado.

El siguiente aspecto importante es, *efectuado por el personal de una entidad*, indica que el control interno es asunto de personas. Ninguna organización puede conocer todos los riesgos actuales y potenciales a los que está expuesta en cualquier momento determinado y desarrollar controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia las personas que componen la organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles, y deben estar en condiciones de responder adecuadamente a ello.

Por último, la parte más importante es que se alcanzarán los objetivos. Los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos porque se refieren a los riesgos a superar para alcanzarlos. No se trata sólo de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de la normativa, sino también de las operaciones de gestión del negocio.

2.3.2 Componentes del control interno

El control interno se implanta con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y de limitar las sorpresas. Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

Para el análisis del control interno, es básico identificar cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la organización. Los mismos son: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión o monitoreo.

Los componentes del control interno son el cuerpo del sistema y existen por las funciones que desarrollan cada uno de ellos. Proporcionan un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Para analizar cada componente, se precisa primeramente el Informe COSO que indica que el control interno es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos, cuyos componentes se interrelacionan y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso. A continuación se detalla el aporte de cada componente:

- a) Entorno de control:** Marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que

proporciona al consejo de administración. Por tanto, el entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

b) Evaluación de los riesgos: Las organizaciones se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados, para lo cual previamente se debe identificar los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos. Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del

riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

c) Actividades de control: Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la organización, ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos. Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

d) Información y comunicación: Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información

operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas.

e) Supervisión o monitoreo: Implica un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos

pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, se puede sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

- Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.
- Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.
- Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.
- Permiten mantener el control sobre todas las actividades.
- Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.
- Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.

- Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

En lo que respecta a la presente investigación, considerando lo desarrollado en este ítem, y en base a nuestra experiencia laboral, se han considerado las siguientes dimensiones para analizar la variable “Control interno”, se tiene:

- a) Logro de objetivos del área:** Que implica la consecución de los objetivos planteados, a consecuencia del seguimiento frecuente de lo propuesto por el equipo responsable para el periodo respectivo.
- b) Aplicación de la normatividad:** Que implica la revisión previa de las directivas internas, resoluciones, decretos, otros que norman los procedimientos e indican los pasos a seguir en los diferentes procesos administrativos, que permita minimizar los posibles observaciones en el cumplimiento de lo establecido.
- c) Monitoreo:** Que implica el seguimiento frecuente a la consecución de las diferentes metas e indicadores plasmados en los planes, que permita identificar brechas entre lo esperado y lo real, con la finalidad de implementar medidas correctivas necesarias.

2.3.3 El control interno en las entidades públicas

El MECI 1000:2005 es un modelo estándar de control interno aplicado en las entidades públicas de Colombia, la cual proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran, cuya intención es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

Este modelo se ha propuesto con el propósito de que las entidades públicas puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control interno y de los procesos de evaluación que deben llevar a cabo las oficinas de control interno o quien haga sus veces.

La orientación de este modelo promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar de manera eficiente todas las actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un

sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

El MECI 1000:2005 consiste en una adaptación del modelo de control "COSO" para su aplicación en las entidades públicas colombianas, como medio para fortalecer sus sistemas de control interno; además que puede integrarse con otros estándares internacionales de gestión que han sido probados con éxito en diversos tipos de organizaciones en el mundo, siendo totalmente compatibles entre sí.

Los elementos del MECI 1000:2005 interrelacionados con los del modelo COSO, le apunta al logro de tres grandes objetivos de control: Efectividad y eficiencia de las operaciones; la confiabilidad de la información financiera y operacional; y el cumplimiento de las leyes y normatividad aplicables (ver anexo 3: Equivalencia del modelo COSO con el MECI)

El modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 está compuesto por tres (3) subsistemas interrelacionados e interdependientes que se desagregan en nueve (9) componentes, cuyos principios son:

- Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función.

- Auto regulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del sistema de control interno.
- Autogestión: Es la capacidad institucional para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa delegada por la constitución, la ley y sus reglamentos.

a) Subsistema control estratégico: Agrupa los componentes que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad; consiste en controlar la planeación y brindar elementos de corrección oportuna a las desviaciones que se presenten en el logro de los objetivos. Su objetivo principal, es la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos de la entidad pública, que permitan el cumplimiento de la misión que le ha sido encomendada. Está compuesto por tres (3) componentes a saber:

- **Componente ambiente de control:** Es el conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de la importancia del control en la entidad. Este proporciona los principios y valores de la máxima autoridad, nivel directivo y de

todos los servidores públicos; permitiendo que el quehacer de la entidad se oriente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y uso responsables de los recursos públicos. Parte del ser humano como elemento fundamental del cambio. Sus elementos son: los acuerdos, los compromisos o protocolos éticos; el desarrollo del talento humano y el estilo de dirección.

- **Componente direccionamiento estratégico:** Es el conjunto de elementos de control que establecen el marco de referencia que orientan a la institución al cumplimiento de la misión, el alcance de su visión y metas. Está integrado por los planes y programas, el modelo de operación y la estructura organizacional. Sus elementos son: los planes y programas; el modelo de operación por procesos y la estructura organizacional.
- **Componente administración del riesgo:** Es el conjunto de elementos de control que le permiten a la entidad evaluar aquellos hechos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos o los hechos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su misión. Sus elementos son: el contexto estratégico; la identificación de riesgos; el análisis de riesgos; la valoración de riesgos y las políticas de administración de riesgos.

b) Subsistema de control de gestión: Contiene los componentes que al interrelacionarse constituyen la base para la constitución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su misión, tales como: normas, políticas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información, medios de comunicación. Permite construir elementos o estándares de control para auto controlar el desarrollo de las operaciones. Este subsistema se encuentra conformado por tres (3) componentes, así:

- **Componente actividades de control:** Son los elementos que garantizan el ejercicio del control al cumplimiento, de las funciones, planes y programas de la entidad, haciendo efectiva las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos. Se busca prevenir los riesgos mediante el uso de controles asociados a los procesos y asegurar el control a la gestión de las operaciones. Sus elementos son: las políticas de operación; los procedimientos; los controles; los indicadores y los manuales de procedimientos.
- **Componente de información:** Es el conjunto de elementos de control, que al ser ordenados y procesados adquieren significado para los grupos de interés. Hace parte fundamental de la operación de la entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Debe tener las características propias de calidad como son la confiabilidad, la

pertinencia y la oportunidad que permiten tomar decisiones en tiempo real. Sus elementos son: la información primaria; la información secundaria y los sistemas de información.

- **Componente de comunicación pública:** Es el conjunto de elementos de control, que apoya la construcción de la visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos. Lo cual facilita el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales. Contempla como elementos: la comunicación interna u organizacional, la externa o informática y los medios de comunicación.

c) Subsistema de control de evaluación: Es el conjunto de componentes que al actuar de forma interrelaciona, permiten valorar en forma permanente la efectividad del control interno del ente público, la eficiencia, la eficacia y efectividad de los procesos, el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejora. Este último subsistema cierra el ciclo y brinda a la administración la posibilidad de valorar la efectividad del control interno. Este subsistema se encuentra conformado por tres (3) componentes, así:

- **Componente de autoevaluación:** Es el conjunto de controles que permite en cada área de la entidad medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y los resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la entidad. Sus elementos son: la autoevaluación del control y la autoevaluación de gestión.
- **Componente evaluación independiente:** Permite realizar el examen independiente y objetivo por parte de la oficina de control interno, a fin de evaluar y verificar la efectividad de los controles y del cumplimiento de los planes y programas del ente público. Sus elementos son: la evaluación independiente al sistema de control interno y la auditoría interna.
- **Componente planes de mejoramiento:** Es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el sistema de control interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control. Sus elementos son: el plan de mejoramiento institucional; el plan de mejoramiento por procesos y el plan de mejoramiento individual.

2.3.4 ¿Por qué medir el desempeño?

El énfasis en la medición del desempeño en el sector público trae el riesgo que los procesos se conviertan en un fin, por sí mismos. Es importante no perder de vista los objetivos fundamentales de la medición del desempeño:

- Mejora en la prestación de servicios.
- Mejora de los niveles de confiabilidad.

La medida de desempeño puede ayudar a que las organizaciones mejoren su rendimiento al identificar buenas prácticas y aprender de otros. La medida del desempeño ayuda a asegurar a las organizaciones a focalizarse en sus prioridades claves, y permite identificar a las áreas con bajo desempeño.

Sin embargo, la identificación de oportunidades para mejorar es sólo el comienzo. La elección de indicadores de desempeño tendrá un impacto mayor en el comportamiento de la organización, por lo que, es necesario identificar los procesos que tendrán un impacto positivo en el desempeño de la organización y seleccionar los indicadores que los reflejen adecuadamente.

Las entidades de la administración pública con mejor desempeño han demostrado la importancia de utilizar indicadores de gestión. Para satisfacer las demandas de la población, el entidad debe establecer sus propios indicadores y metas; monitorearlos y hacerlos públicos. Los Indicadores deben ser utilizados en diferentes sistemas de medición de desempeño, gestión y administración estratégica de servicios. Los cuales deben sujetarse a los siguientes principios:

- a) Claridad de propósito:** Es importante entender quién utilizará la información, y cómo y para qué será utilizada la misma.
- b) Focalizadas:** La información del desempeño debe estar centrada en las prioridades de la entidad.
- c) Alineación:** El sistema de medición de desempeño debe estar alineado con los procesos de establecimiento de objetivos y revisión de desempeño. Deben existir coincidencias entre los indicadores de desempeño utilizados por los gerentes para objetivos estratégicos, y los Indicadores utilizados para monitorear el desempeño organizacional.
- d) Balance:** El conjunto de indicadores debe proporcionar una fotografía real del desempeño organizacional, reflejando los principales aspectos, incluyendo los resultados y la perspectiva del usuario de nuestros servicios.
- e) Actualización periódica:** Los indicadores de desempeño deben actualizarse para adecuarse a las circunstancias cambiantes del

entorno. La información que se genere a través de los indicadores debe ser consistente, de tal manera que nos permita monitorear los cambios en el desempeño a lo largo del tiempo, tomar ventaja de información nueva o mejorada, y reflejar las prioridades actuales.

f) Indicadores de desempeño sostenibles: Los Indicadores deben ser sostenibles para su propósito. La evaluación independiente, interna o externa, ayuda a asegurar que los sistemas que producen la información son confiables.

2.3.5 Indicadores de la gestión

La selección de indicadores tiene un impacto vital en la operación y dirección de la organización, y el conocimiento de los factores que influyen el comportamiento y el desempeño, se hace crucial. Una organización que asuma la tarea de desarrollar indicadores de gestión debe formularse estas dos preguntas: ¿En qué temas deberían focalizarse los indicadores? ¿Qué aspectos deberían ser medidos?

Los indicadores de gestión deben focalizarse en aspectos del servicio que son importantes para la organización. Esto significa, que la organización debe saber qué está buscando lograr (sus objetivos estratégicos), y como lo logrará. También, la organización debe tener claro como determinar si está alcanzando sus objetivos.

Los indicadores de gestión deben focalizarse en las acciones y servicios provistos que son importantes para la organización. Esto significa que la organización debe establecer claramente que busca conseguir- sus objetivos estratégicos- y como los logrará. También, debe establecer como sabrá si está logrando sus objetivos.

Los indicadores de gestión deben focalizarse en las acciones y servicios provistos en cada nivel de la organización para lograr sus objetivos. Los indicadores de la alta dirección se dirigirán a asuntos corporativos; los indicadores de los órganos de línea se focalizarán en actividades operativas cotidianas. No debemos caer en el error de medir aquello que es fácilmente medible, en vez de medir aquello que debe ser medido.

Es importante desarrollar un conjunto balanceado de indicadores que reflejen todos los aspectos del servicio. Lo más común es recurrir inicialmente a la información disponible, debe tenerse cuidado para identificar brechas existentes. Existen diferentes formas de hacerlo.

Una forma común de desarrollar indicadores de gestión es emplear las tres dimensiones de: economía, eficiencia y efectividad. Las medidas básicas al construirlos son:

- Costo: el dinero utilizado para adquirir recursos.

- Input: los recursos (humanos, materiales y tecnológicos) empleados para proveer el servicio.
- Output: el servicio proporcionado al usuario, por ejemplo, en términos de tareas completadas.
- Resultado: el impacto y valor real del servicio entregado.

Las tres dimensiones del desempeño se definen de la siguiente manera:

- a) Economía:** La adquisición de recursos humanos y materiales de la calidad y cantidad apropiada al menor costo (personal, materiales, tecnología). Un ejemplo, es el costo de comprar libros nuevos para una biblioteca pública.
- b) Eficiencia:** La producción máxima de productos en base a una determinada cantidad de insumos o la utilización mínima de recursos para la cantidad y calidad requeridas del servicio prestado. Por ejemplo, el costo por visita a bibliotecas públicas.
- c) Efectividad:** Lograr que la organización cumpla las demandas ciudadanas y lograr que un programa o actividad logre sus objetivos o metas. Un ejemplo es el porcentaje de usuarios de bibliotecas que encontraron el libro o la información que buscaban y que estuvieron satisfechos con el servicio. La efectividad se trata de asegurar que el servicio que está logrando lo que se diseñado que haga.

d) Algunas organizaciones agregar una cuarta E, **equidad**. Esta dimensión captura el grado de equidad para que el servicio sea accesible, y determinar si los servicios son apropiados para las necesidades de los usuarios.

Otro método, desarrollado originalmente en el sector privado, sugiere que cuatro perspectivas – un control de mandos balanceado – son necesarias en un grupo de indicadores para ofrecer un panorama global del desempeño de la organización.

a) La perspectiva del usuario del servicio: ¿Cómo satisface la organización las expectativas y necesidades de sus usuarios?

b) La perspectiva de la administración interna: La identificación y el monitoreo de los procesos clave por medio de los cuales los servicios de buena calidad y efectividad se proveen.

c) La perspectiva del mejoramiento continuo: Es el aseguramiento del aprendizaje continuo y la mejora de procesos en los sistemas y el personal, y, consecuentemente, la mejora del servicio.

d) La perspectiva financiera o la perspectiva del que tributa: ¿Cómo se emplean los recursos de manera económica y eficiente para lograr los objetivos de la organización?

Otra forma de estructurar las mediciones de los diferentes aspectos de la gestión, es definir los Indicadores de Gestión:

- a) Objetivos estratégicos:** ¿Por qué existe el servicio y qué se busca alcanzar a través de él?
- b) Costo/eficiencia:** Los recursos dispuestos para el servicio, y la eficiencia con la que se convierten en resultados/productos.
- c) Resultados del servicio:** ¿Cuán bien está siendo prestado el servicio para alcanzar los objetivos estratégicos?
- d) Calidad:** La calidad del servicio prestado y la percepción de sus usuarios/beneficiarios.
- e) Acceso:** La facilidad y equidad para acceder al servicio.

2.3.6 Indicadores de la gestión pública

Los indicadores buscan orientar los esfuerzos institucionales de la gestión pública, son importantes puesto que:

- Generan un punto de partida o línea de base de la gestión de los gobiernos regionales y locales.
- Brindan información acerca de resultados, que a su vez permita evaluar la dirección que orienta la gestión del gobierno local y mejorar la toma de decisiones para el logro de los objetivos institucionales.
- Refuerzan y permiten reconocer las mejores prácticas de gestión desarrolladas por los gobiernos subnacionales, dando incentivos para el intercambio de las experiencias exitosas.

- Permiten establecer metas anuales que midan progresivamente los avances que se van alcanzando, o dificultades que se van presentando al comparar los resultados, de un año a otro, de un periodo de gestión a otro y de un gobierno local con otro.
- Permiten transparentar la gestión y poner a disposición de la ciudadanía información a efectos que ella pueda contar con insumos para una efectiva participación y seguimiento concertado de las políticas públicas que se vienen implementando en el territorio.
- Permiten incentivar un mejor desempeño por parte de los gobiernos locales y orientar mejor los servicios de capacitación y asistencia técnica que se les brinden a fin que respondan a sus reales necesidades.

Se destacan dos tipos de indicadores: Los de gestión y los indicadores sociales. Estos indicadores han sido el resultado de un proceso de selección y validación con los gobiernos locales y otros actores claves, de donde:

a) Indicadores de gestión: Estos indicadores se han organizado en cuatro áreas:

- Gestión Interna: Revisa la ejecución de los principales sistemas administrativos nacionales.

- Eficiencia: Examina el avance de la simplificación administrativa, ejecución presupuestal y recaudación.
- Participación Ciudadana: Aborda los temas de la participación de la población en los procesos de formulación de presupuesto público y la inclusión del enfoque de género en la gestión.
- Transparencia y Rendición de Cuentas: Repasa el cumplimiento de la normativa en materia de contrataciones y de los procesos de rendición de cuentas.

Son 19 indicadores que recogen información sobre la gestión institucional de los gobiernos estatales (ver anexo 4)

b) Indicadores sociales: Buscan expresar en forma cuantitativa la situación en la que se encuentra la población en cada uno de los territorios. (ver anexo 5)

2.3.7 Dimensiones para analizar la gestión organizacional

Lusthaus y otros (2002) precisa un análisis de la gestión organizacional, considerando las siguientes dimensiones:

- Desarrollo organizacional: Implica el contar con documentos de gestión, con la tecnología y los recursos humanos necesarios para atender los requerimientos de los usuarios.

- Finanzas públicas: Implica el análisis de los ingresos y egresos de la entidad pública, que permiten implementar la priorización de las actividades y proyectos identificados en el plan institucional.
- Servicios y proyectos: Implica el que la entidad proporcione un conjunto de servicios a la población en base a su misión institucional, y a la identificación de proyectos de inversión emblemáticos para la disminución de brechas.
- Gobernabilidad democrática: Implica si la entidad prioriza la transparencia de su información, y por el promover una política de inclusión social.

2.4 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a) Existe relación directa y significativa entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

b) Existe relación directa y significativa entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

c) Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.

2.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

En la siguiente tabla se presenta la relación de cada una de las variables con sus respectivas dimensiones, se tiene:

Tabla 1: Variables y dimensiones

VARIABLE	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Variable 1: Control interno	Proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas. Muñiz (2007)	Analizar el nivel de control que utiliza la entidad para monitorear el logro de sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Logro de objetivos del área. - Aplicación de la normatividad. - Monitoreo. 	Planes, objetivos. Detección de fallas, beneficios obtenidos. Supervisión, funcionamiento del control.
Variable 2: Gestión organizacional	Es el procedimiento de adecuación de recursos de cualquier índole a aquellos fines para los cuales han sido recabados los recursos. Lusthaus y otros (2002)	Implica los pasos a seguir para alcanzar los objetivos de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo organizacional. - Finanzas públicas. - Servicios y proyectos. - Gobernabilidad democrática. 	Objetivos en el plan, tecnología, competencias. Manejo del presupuesto, capacidad financiera. Inversiones en la localidad, calidad de vida. Participación de la ciudadanía, gestión transparente.

FUENTE: Propio

Se tiene que para el análisis de la variable 1 se ha considerado las siguientes dimensiones: Logro de objetivos de área, aplicación de la normatividad, monitoreo. Y para el análisis de la variable 2, se ha considerado las siguientes dimensiones: Desarrollo organizacional, finanzas públicas, servicios y proyectos, gobernabilidad democrática.

2.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Se mencionan a continuación algunas definiciones relevantes para el mejor entendimiento del presente trabajo de investigación:

- a) Control interno:** El sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización. Gómez (2004)
- b) Auditoría:** Examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. Gómez (2004)
- c) Organización:** Hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se

promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados? Muñiz (2007)

d) Gestión: Implica un conjunto de actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos y metas trazadas. Stoner y otros (1996)

e) Informe COSO: Es un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados. Holmes (1994)

f) Clima laboral: Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características. Stoner y otros (1996)

g) Trabajo en equipo: El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. El equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Cada miembro está

especializado en alguna área determinada que afecta al proyecto. Cada miembro del equipo es responsable de un cometido y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante. Muñiz (2007)

h) Dirección: Habilidad gerencial y de liderazgo mediante la cual se dirige, influye y motiva a los seguidores y miembros de la compañía a la consecución de tareas relativas al mejoramiento empresarial. Stoner y otros (1996)

i) Eficiencia: Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados. Stoner y otros (1996)

j) Eficacia: Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización. Stoner y otros (1996)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

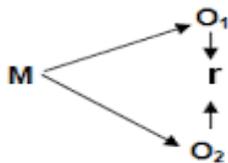
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es aplicada, puesto que buscó la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo, buscando ser el enlace entre la teoría y la práctica (Hernández y otros, 2010).

En este sentido, se dispone de la información administrativa, financiera y presupuestaria, los informes de auditoría interna y externa y las memorias de las entidades tomadas señaladas. Asimismo se cuenta con las leyes: Marco, orgánicas y específicas; Estatutos, Reglamentos internos, manuales, directivas y otros documentos relacionados con la programación, ejecución y control de las actividades económicas realizadas por las autoridades y funcionarios, este banco de datos representa el sustento empírico y numérico para llegar a conclusiones como los que se obtendrán de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Y de nivel correlacional, puesto que analizó el comportamiento de las variables para luego relacionarlas.

3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Es un diseño de investigación no experimental; porque se recolectaron datos y se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, con el propósito de describir las variables en estudio, es decir ninguna variable fue alterada. El enfoque aplicado fue el cuantitativo, siendo el esquema utilizado:



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V.1.

O₂ = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

El total de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, en plazas presupuestadas, es de 50 personas.

3.3.2 Muestra

Dado que se trata de un número manejable, se aplicó un censo, es decir, que se encuestó a los 50 trabajadores ediles.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de la información se aplicaron dos instrumentos: Un cuestionario para determinar el nivel de control interno que caracteriza a la entidad, y otro cuestionario para medir el nivel de percepción del personal sobre la gestión organizacional; el mismo, fue validado por el Criterio de Juicio de Expertos (se anexa).

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos, se eligió una Prueba Piloto de 10 personas, que a través de dichos resultados se halló el estadístico de Alpha de Cronbach, para analizar la confiabilidad de los instrumentos aplicados; pero de forma previa se especifica la relación de cada pregunta con su respectiva dimensión, se tiene:

Tabla 2: Alpha de Cronbach: Control interno

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	15

FUENTE: Reporte del SPSS 20,0

Tabla 3: Alpha de Cronbach: Gestión organizacional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	20

FUENTE: Reporte del SPSS 20,0

Por tanto, en base los resultados obtenidos a través de la prueba piloto, se logra concluir que ambos instrumentos son confiables, puesto que sus valores superan 0,8 (George y Mallory, 2003).

Para el análisis de las respuestas, se aplicó la escala de Likert, de donde valores cercanos a 1 implica que se está en desacuerdo con la afirmación del ítem consultado, y valores cercanos a 5 implica que se está muy de acuerdo con lo afirmado en la pregunta; como se aprecia continuación (considerando la frecuencia de 5 grados o niveles):

- 1 = Muy en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni en desacuerdo/ ni de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Muy de acuerdo

Para la determinación de los niveles para ambas variables, se ha considerado la siguiente escala de valoración (distribución de igual amplitud), de donde:

VARIABLES	NIVEL	ESCALA
- Control interno	Bajo	1.0 – 2.3
- Gestión organizacional	Medio	2.4 – 3.6
	Alto	3.7 – 5.0

En lo que respecta a la relación de cada dimensión con la pregunta que permitió su análisis, se tiene:

Tabla 4: Dimensión – preguntas: Control interno

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº PREGUNTA
CONTROL INTERNO	Logro de objetivos del área	01, 02, 03, 04, 05
	Aplicación de la normatividad	06, 07, 08, 09, 10
	Monitoreo	11, 12, 13, 14, 15

FUENTE: Cuestionario de “Control interno”

Tabla 5: Dimensión – preguntas: Gestión organizacional

VARIABLE	DIMENSIÓN	Nº PREGUNTA
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Desarrollo organizacional	01, 02, 03, 04, 05
	Finanzas públicas	06, 07, 08, 09, 10
	Servicios y proyectos	11, 12, 13, 14, 15
	Gobernabilidad democrática	16, 17, 18, 19, 20

FUENTE: Cuestionario de “Gestión organizacional”

3.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de los datos se hizo en base al software estadístico SPSS versión 20,0 en español; el respectivo análisis implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Tablas de frecuencias.
- Gráficos de barras.
- Estadística descriptiva (media aritmética y desviación estándar).
- Coeficiente de correlación Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 RESULTADOS: CONTROL INTERNO

4.1.1 Análisis por dimensión

Tabla 6: Logro de objetivos de área

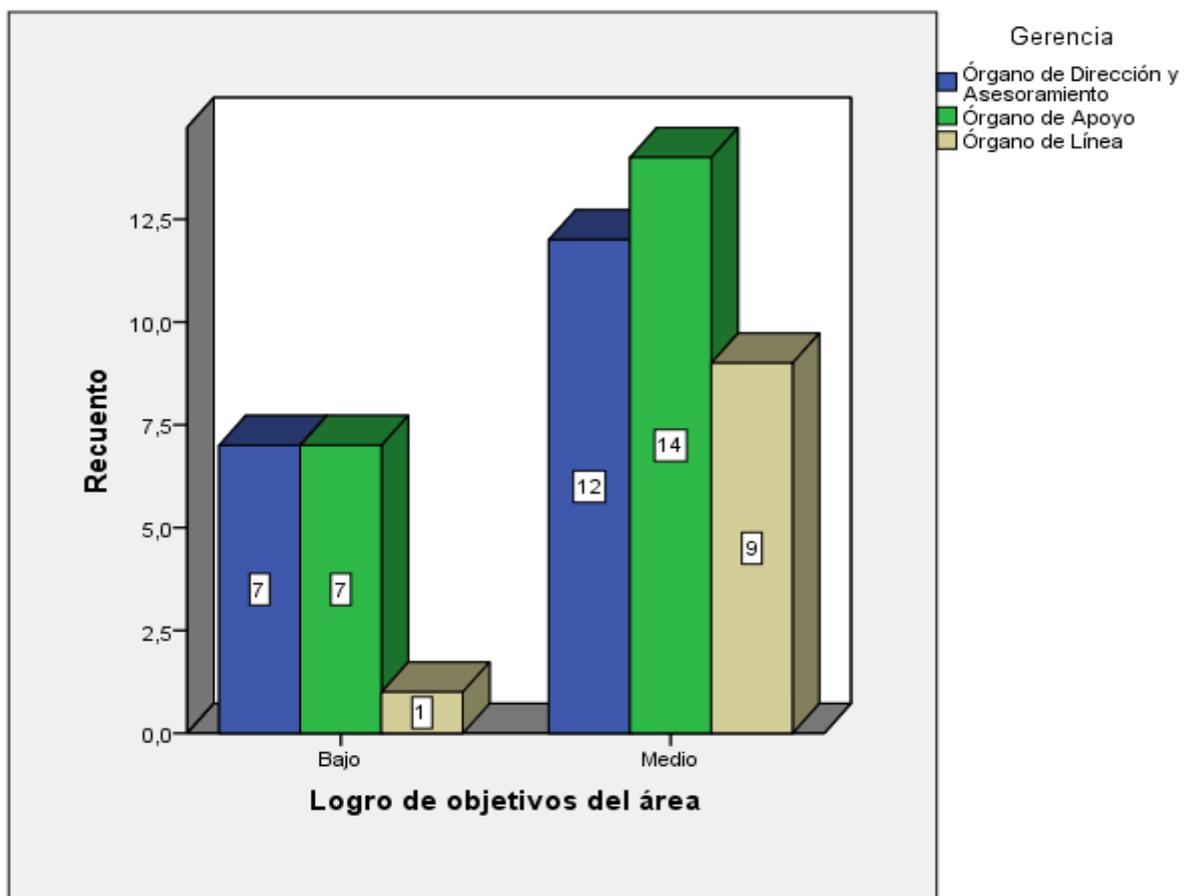
		Gerencia			Total
		Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea	
Logro de objetivos del área	Bajo	7 36,8%	7 33,3%	1 10,0%	15 30,0%
	Medio	12 63,2%	14 66,7%	9 90,0%	35 70,0%
Total		19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

FUENTE: Cuestionario de “Control interno”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Logro de objetivos del área”, de donde el 70% considera que existe un nivel regular de logro de los objetivos planteados, mientras que el 30% señala que es de nivel bajo; por tanto el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad incide poco en el logro de los objetivos del área. De forma

específica, se concluye que son 35 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 15 los que señalan que el nivel es bajo (ver Figura 1, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que tiene dificultades para conseguir los objetivos priorizados.

Figura 1: Logro de objetivos de área



FUENTE: Cuestionario de "Control interno"

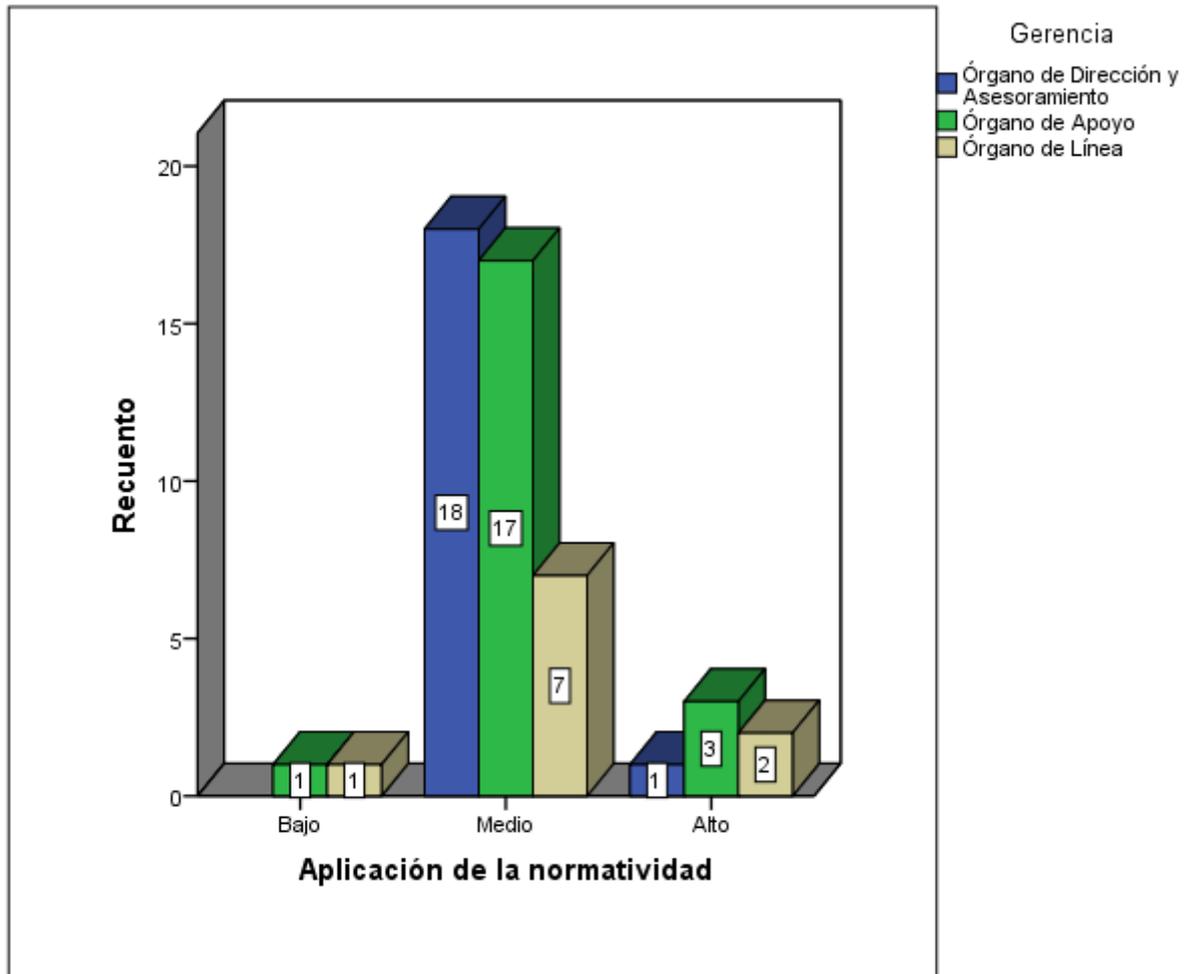
Tabla 7: Aplicación de la normatividad

	Gerencia			Total	
	Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea		
Aplicación de la normatividad	Bajo	0 0,0%	1 4,8%	1 10,0%	2 4,0%
	Medio	18 94,7%	17 81,0%	7 70,0%	42 84,0%
	Alto	1 5,3%	3 14,3%	2 20,0%	6 12,0%
Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%	

FUENTE: Cuestionario de “Control interno”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Aplicación de la normatividad”, de donde el 84% del personal considera que el nivel de aplicación de la normatividad es regular, el 12% que es elevada, y solamente el 4% que es baja; por tanto el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad incide de forma regular en la aplicación de normas y directivas que caracteriza a sus funcionarios. De forma específica, se concluye que son 42 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 6 los que señalan que el nivel es alto, solamente 2 personas señalan que el nivel es bajo (ver Figura 2, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que se deberá fortalecer capacidades para aplicar adecuadamente la normatividad.

Figura 2: Aplicación de la normatividad



FUENTE: Cuestionario de "Control interno"

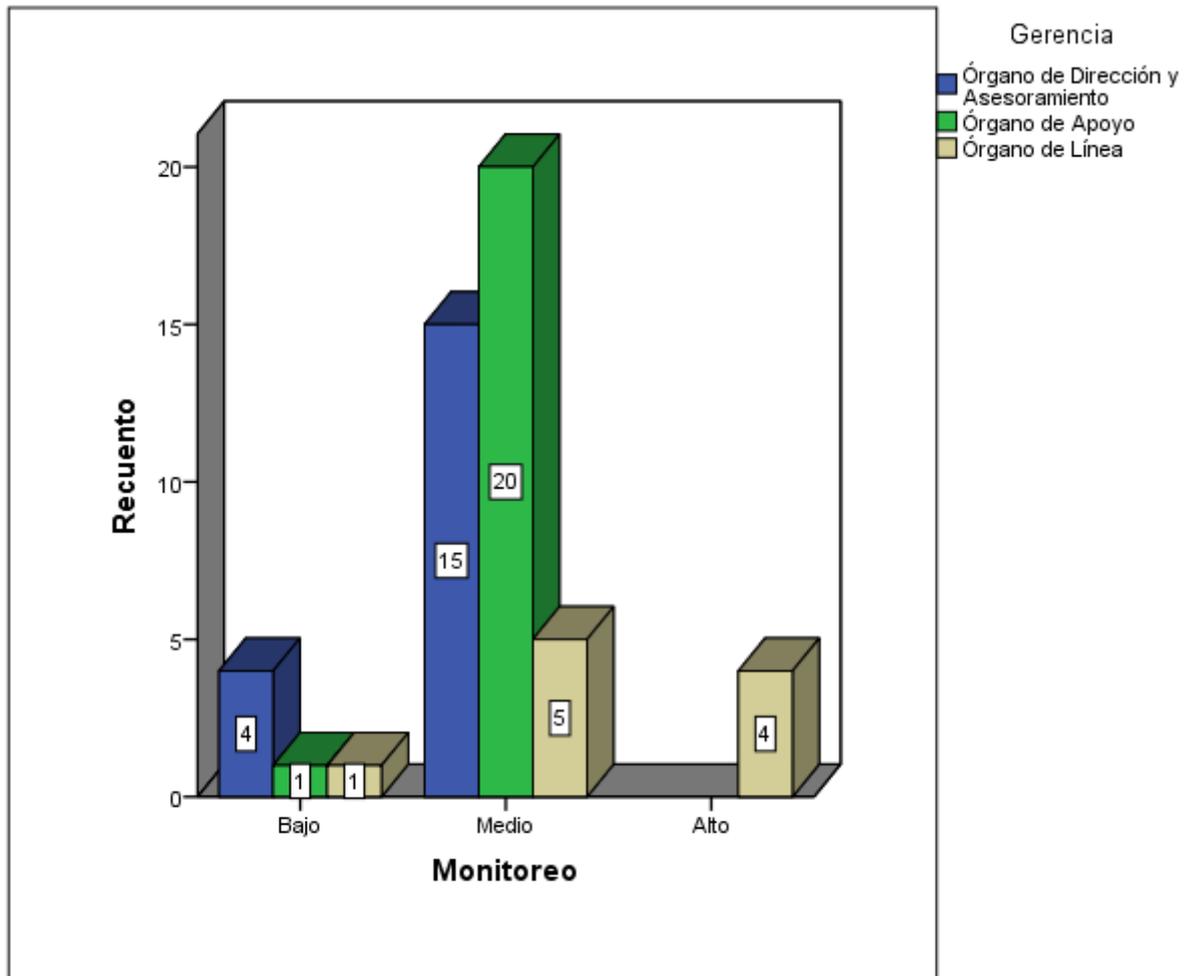
Tabla 8: Monitoreo

	Gerencia			Total	
	Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea		
Monitoreo	Bajo	4 21,1%	1 4,8%	1 10,0%	6 12,0%
	Medio	15 78,9%	20 95,2%	5 50,0%	40 80,0%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	4 40,0%	4 8,0%
Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%	

FUENTE: Cuestionario de “Control interno”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Monitoreo”, de donde el 80% del personal considera que el nivel de monitoreo que caracteriza a la entidad es media, el 12% que es baja, y el 8% que es elevada; por tanto el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad incide de forma regular en el nivel de monitoreo y supervisión aplicado en la entidad. De forma específica, se concluye que son 40 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 6 los que señalan que el nivel es bajo, solamente 4 personas señalan que el nivel es alto (ver Figura 3, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que es necesario mejorar el monitoreo y seguimiento a los objetivos acordados.

Figura 3: Monitoreo



FUENTE: Cuestionario de "Control interno"

4.1.2 Análisis resumen

Tabla 9: Control interno

		Gerencia			Total
		Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea	
Control interno	Bajo	0 0,0%	1 4,8%	1 10,0%	2 4,0%
	Medio	19 100,0%	20 95,2%	7 70,0%	46 92,0%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	2 20,0%	2 4,0%
Total		19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

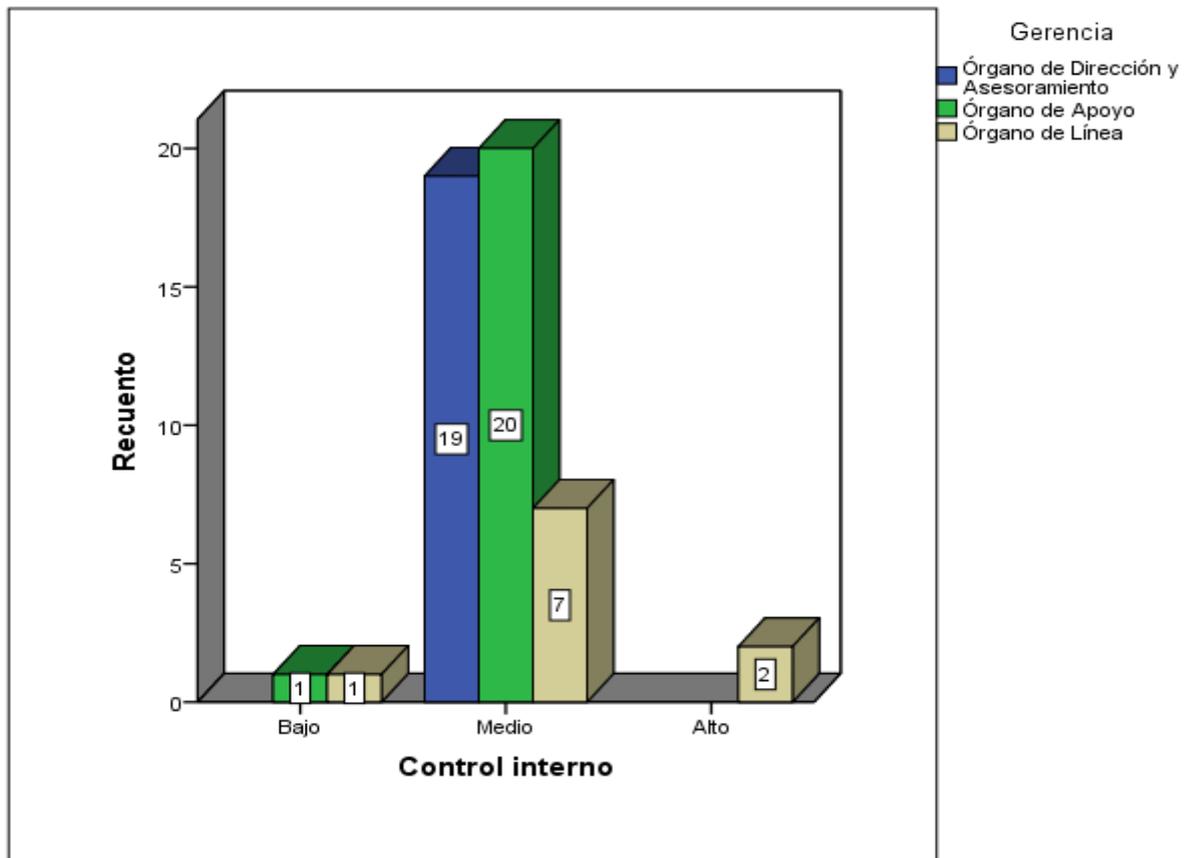
Dimensión	N	Media
Logro de objetivos del área	50	2,6920
Aplicación de la normatividad	50	3,1160
Monitoreo	50	2,9480

FUENTE: Cuestionario de "Control interno"

Con respecto al comportamiento de la variable 1, se tiene que el 92% del personal considera que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad es medio, el 4% que es baja, y un 4% que es alto; por tanto el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que su nivel de control interno es regular, es decir que existe algunos aspectos que es prioritario mejorar como: El fortalecer capacidades del personal directivo sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones de control, el

contar con directivas internas que precisan las medidas formales a seguir en cada uno de los procedimientos administrativos que tienda a disminuir los errores de gestión. De forma específica, son 46 trabajadores ediles que indican que el control interno es de nivel regular, 2 que es bajo, y 2 que es alto (ver Figura 4, agrupados por gerencias).

Figura 4: Control interno



FUENTE: Cuestionario de "Control interno"

4.2 RESULTADOS:GESTIÓN ORGANIZACIONAL

4.2.1 Análisis por dimensión

Tabla 10: Desarrollo organizacional

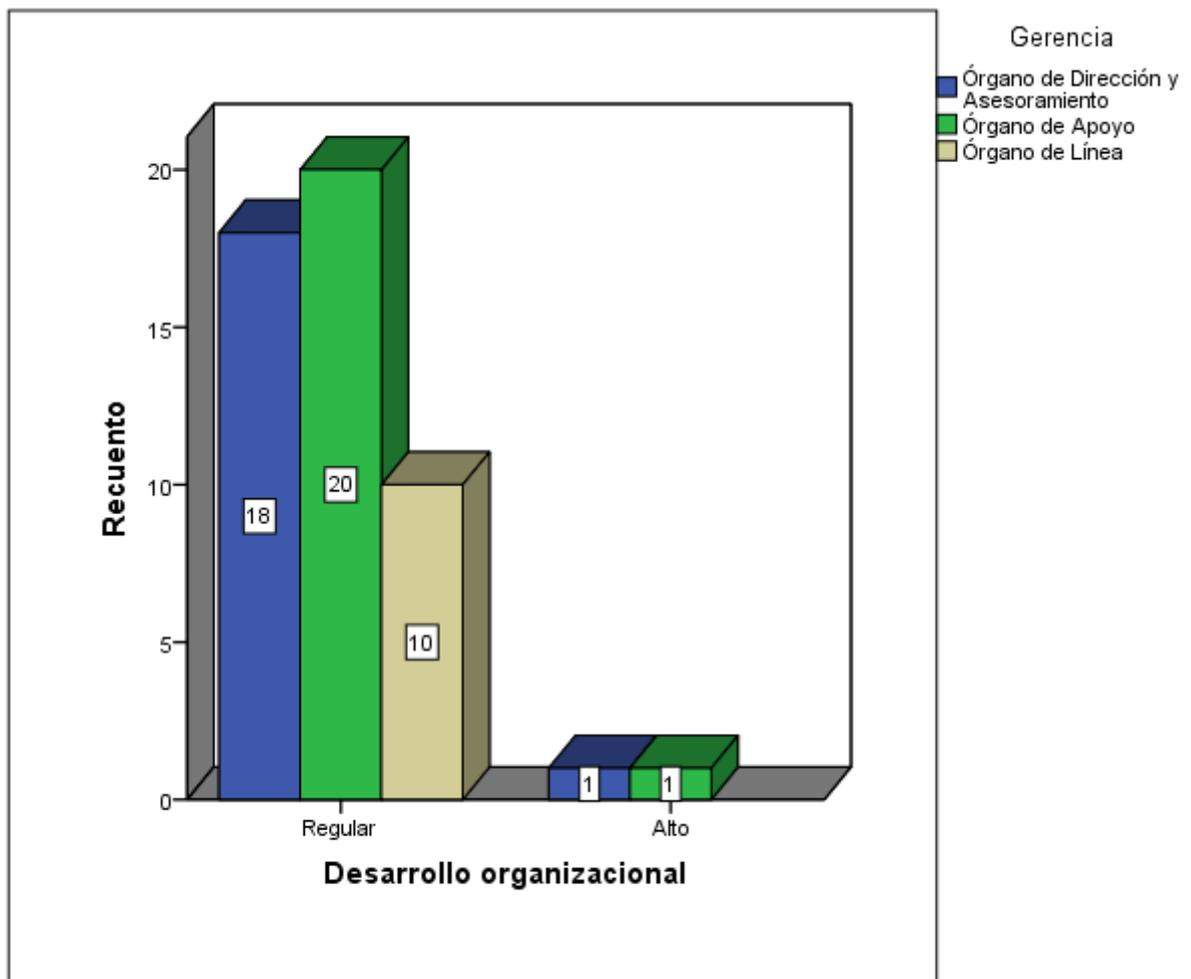
	Gerencia			Total	
	Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea		
Desarrollo organizacional	Regular	18 94,7%	20 95,2%	10 100,0%	48 96,0%
	Alto	1 5,3%	1 4,8%	0 0,0%	2 4,0%
Total		19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

FUENTE: Cuestionario de “Gestión organizacional”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Desarrollo organizacional”, de donde el 96% del personal precisa que es de nivel regular el desarrollo organizacional que caracteriza a la entidad, y el 4% que es de nivel alto; por tanto, el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que su nivel de desarrollo institucional es regular. De forma específica, se concluye que son 48 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 2 los que señalan que el nivel es alto (ver Figura 5, agrupados por gerencias); por

tanto, el personal precisa que es prioritario mejorar el desarrollo institucional.

Figura 5: Desarrollo organizacional



FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

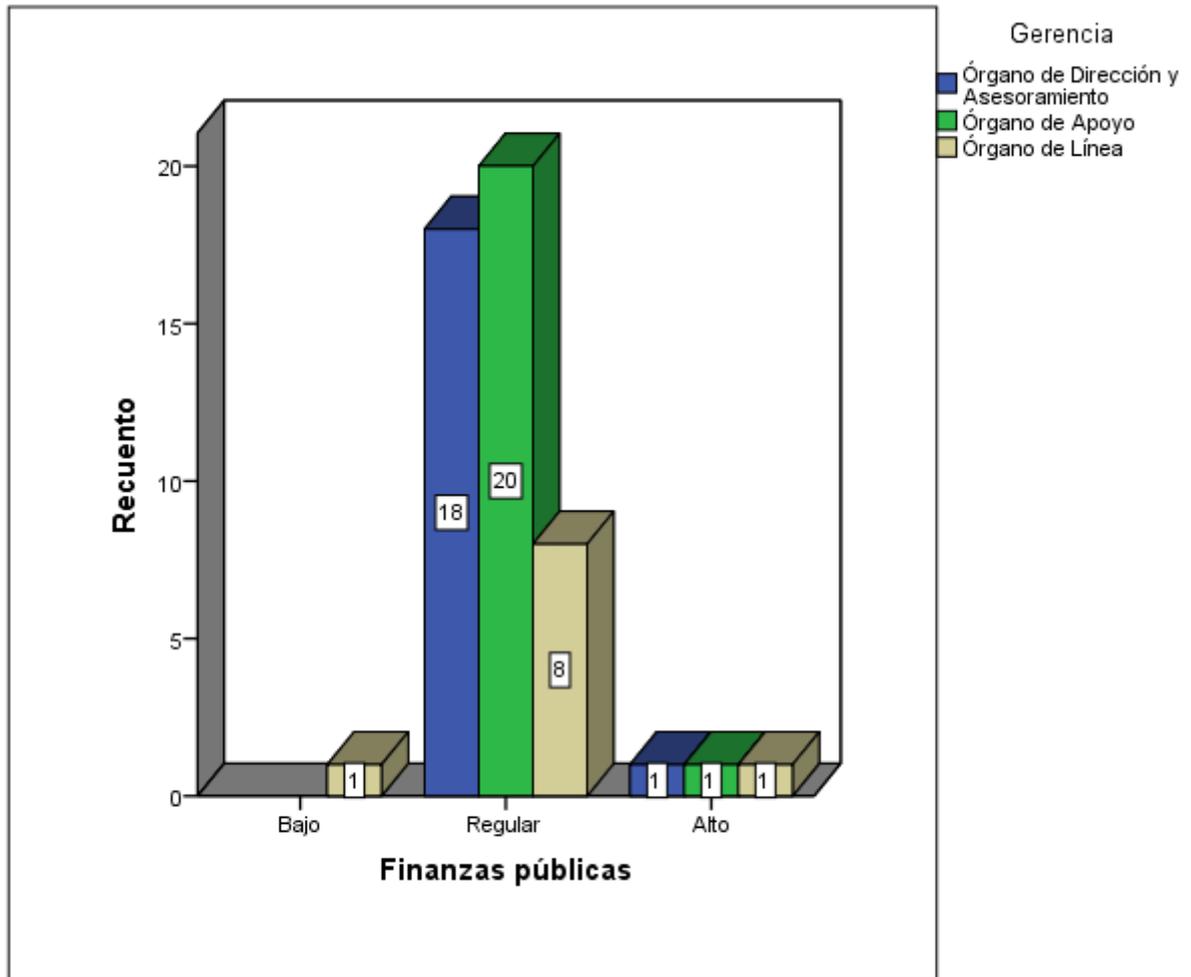
Tabla 11: Finanzas públicas

	Gerencia			Total	
	Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea		
Finanzas públicas	Bajo	0 0,0%	0 0,0%	1 10,0%	1 2,0%
	Regular	18 94,7%	20 95,2%	8 80,0%	46 92,0%
	Alto	1 5,3%	1 4,8%	1 10,0%	3 6,0%
	Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

FUENTE: Cuestionario de “Gestión organizacional”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Finanzas públicas”, de donde el 92% del personal considera que es de nivel regular el manejo de las finanzas públicas que caracteriza a la entidad, el 6% que es elevado, y el 2% que es bajo; por tanto, el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto considera que existe un nivel regular de manejo de las finanzas públicas. De forma específica, se concluye que son 46 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 3 los que señalan que el nivel es alto, y solamente 1 precisa que el nivel es bajo (ver Figura 6, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que es prioritario mejorar la captación de recursos que permitan atender mayores necesidades en la entidad.

Figura 6: Finanzas públicas



FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

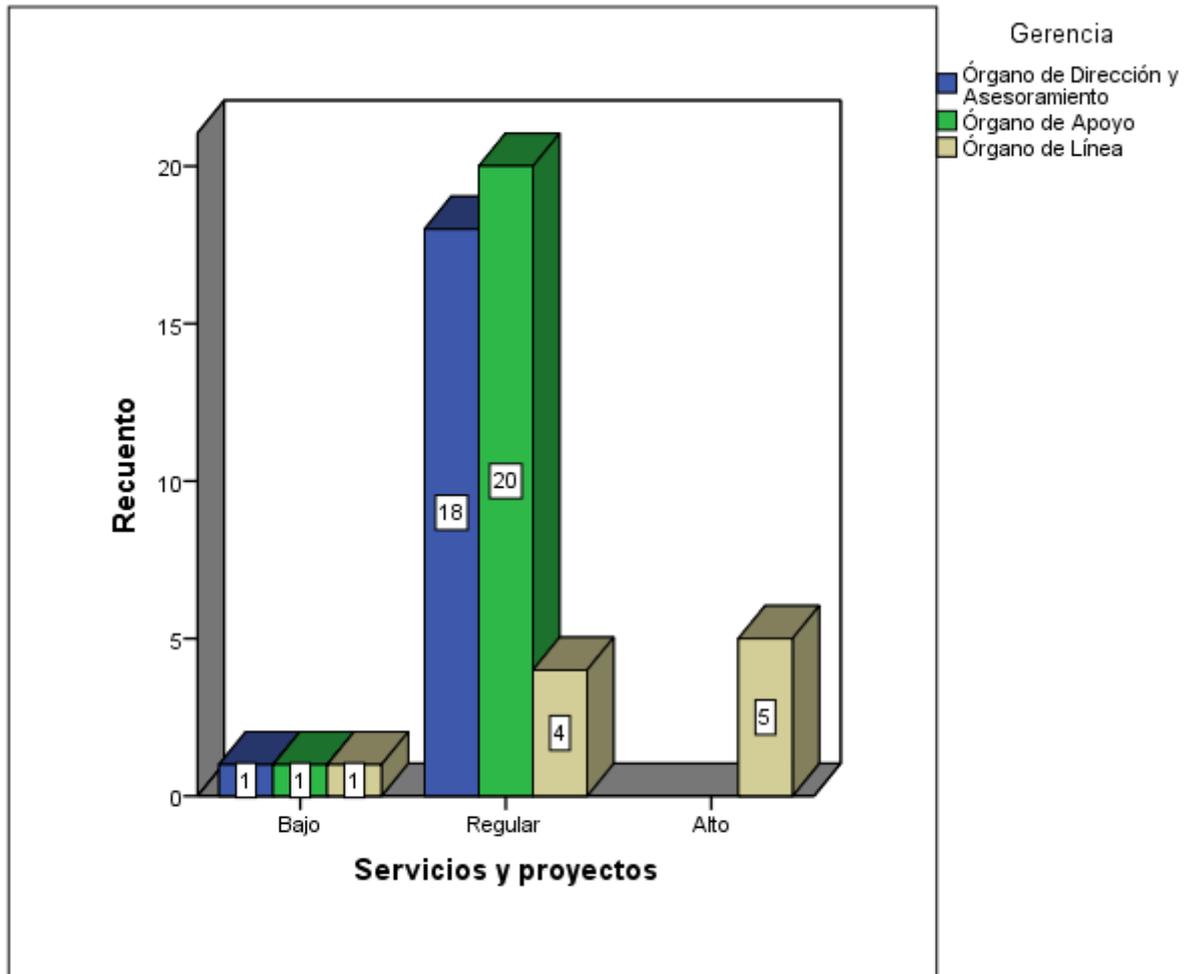
Tabla 12: Servicios y proyectos

	Gerencia			Total	
	Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea		
Servicios y proyectos	Bajo	1 5,3%	1 4,8%	1 10,0%	3 6,0%
	Regular	18 94,7%	20 95,2%	4 40,0%	42 84,0%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	5 50,0%	5 10,0%
	Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

FUENTE: Cuestionario de “Gestión organizacional”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Servicios y proyectos”, de donde el 84% del personal considera que es de nivel regular la ejecución de servicios y proyectos que caracteriza a la entidad, el 10% es de nivel alto, y el 6% es de nivel bajo; por tanto, el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto considera que existe un nivel regular de manejo de las servicios y proyectos que la entidad ha priorizado para atención de las necesidades locales. De forma específica, se concluye que son 42 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 5 los que señalan que el nivel es alto, y solamente 3 precisa que el nivel es bajo (ver Figura 7, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que es prioritario mejorar la consecución de los objetivos de los proyectos y servicios priorizados.

Figura 7: Servicios y proyectos



FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

Tabla 13: Gobernabilidad democrática

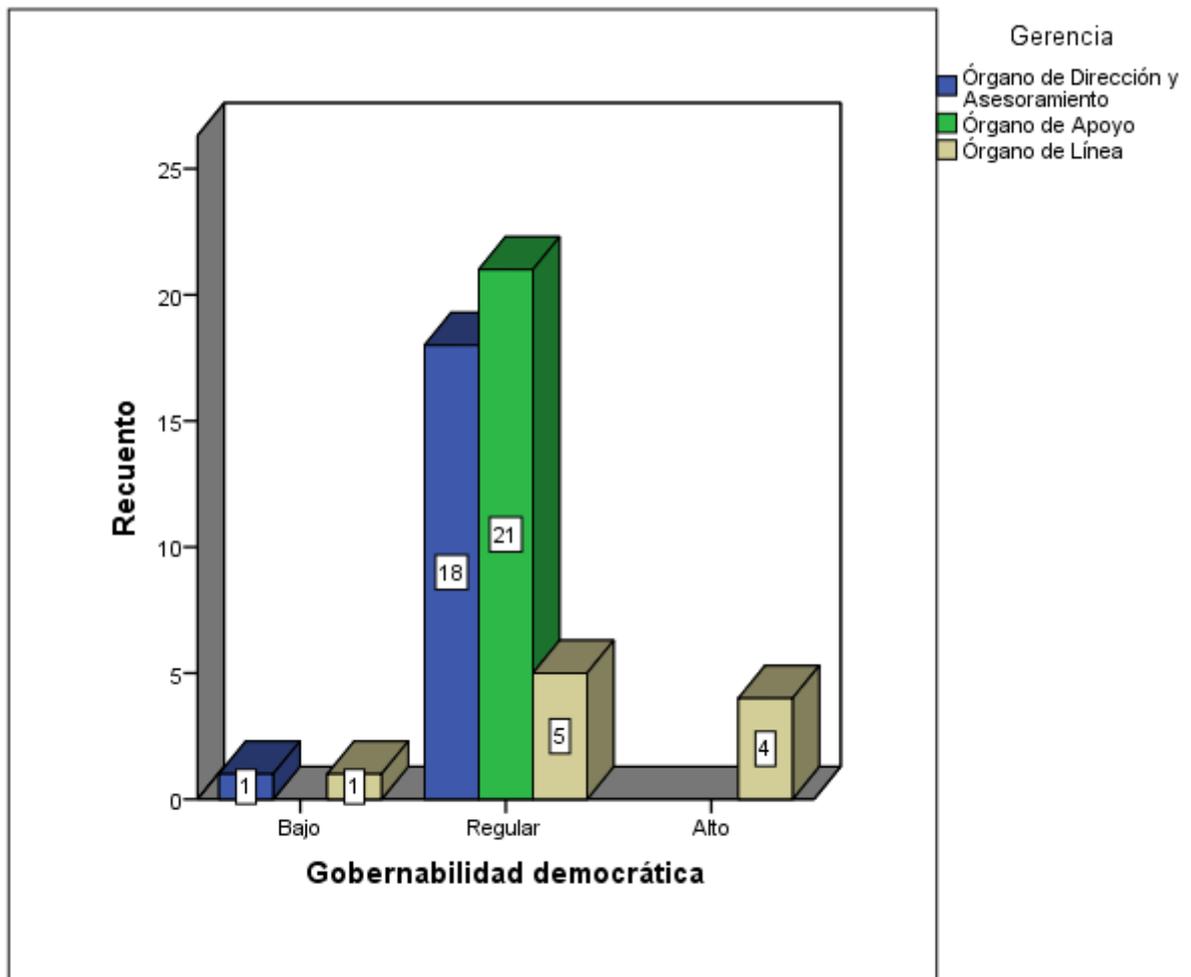
		Gerencia			Total
		Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea	
Gobernabilidad democrática	Bajo	1 5,3%	0 0,0%	1 10,0%	2 4,0%
	Regular	18 94,7%	21 100,0%	5 50,0%	44 88,0%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	4 40,0%	4 8,0%
	Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

FUENTE: Cuestionario de “Gestión organizacional”

Los resultados obtenidos se relacionan con la dimensión denominada “Gobernabilidad democrática”, de donde el 88% del personal considera que el nivel de gobernabilidad democrática que caracteriza a la entidad es regular, el 8% que es de nivel elevado, y solo el 4% que es bajo; por tanto, el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto considera que existe un nivel regular de considerar a la población en el proceso de toma de decisiones relacionados con el manejo del presupuesto y la ejecución de las inversiones. De forma específica, se concluye que son 44 trabajadores ediles los que precisan que el nivel es regular, mientras que son 4 los que señalan que el nivel es alto, y solamente 2 precisa que el nivel es bajo (ver Figura 8, agrupados por gerencias); por tanto, el personal precisa que

es prioritario mejorar la participación de los grupos de interés existentes en la toma de decisiones.

Figura 8: Gobernabilidad democrática



FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

4.2.2 Análisis resumen

Tabla 14: Gestión organizacional

		Gerencia			Total
		Órgano de Dirección y Asesoramiento	Órgano de Apoyo	Órgano de Línea	
Gestión organizacional	Bajo	0 0,0%	0 0,0%	1 10,0%	1 2,0%
	Regular	19 100,0%	21 100,0%	7 70,0%	47 94,0%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	2 20,0%	2 4,0%
	Total	19 100,0%	21 100,0%	10 100,0%	50 100,0%

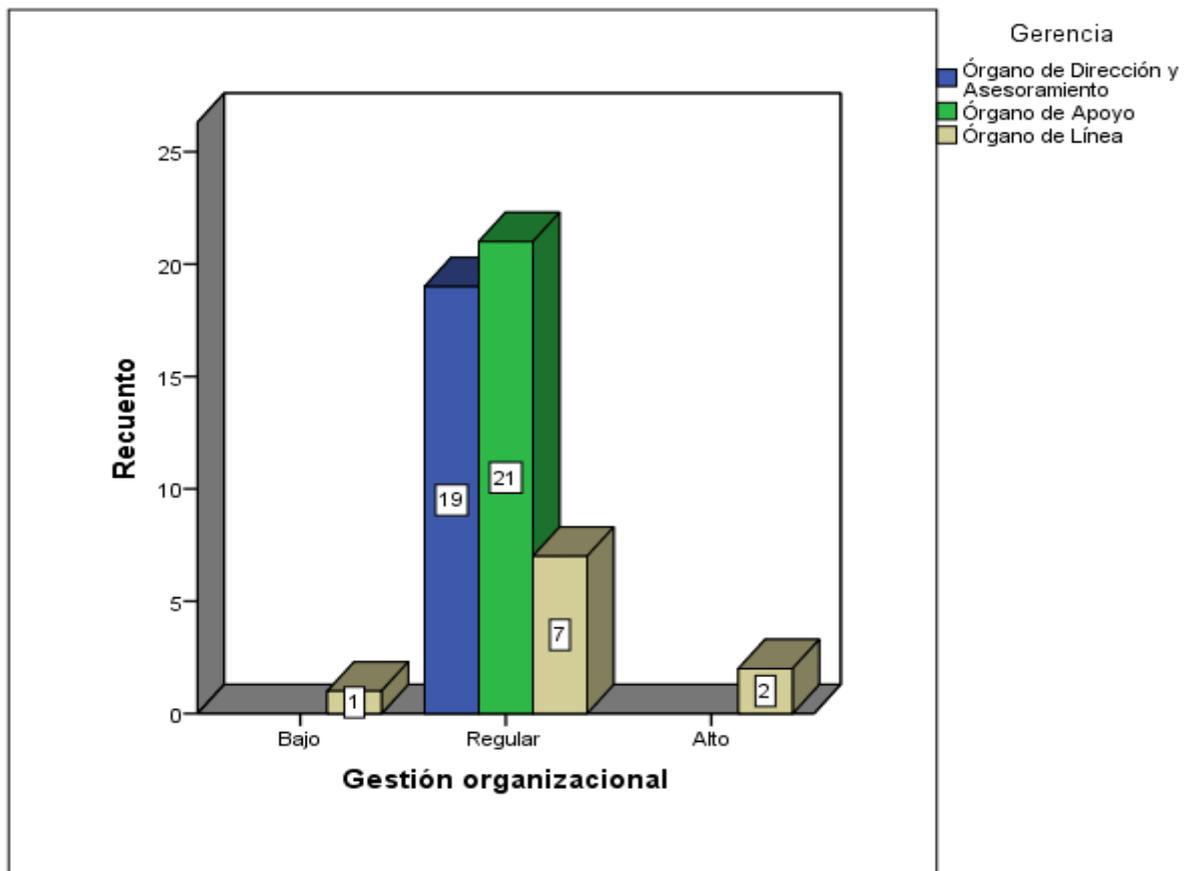
Dimensión	N	Media
Desarrollo organizacional	50	3,0840
Finanzas públicas	50	3,1640
Servicios y proyectos	50	3,1440
Gobernabilidad democrática	50	3,0640

FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

Con respecto al comportamiento de la variable 2, se tiene que el 94% del personal considera que es de nivel regular la gestión organizacional que caracteriza a la entidad, el 4% que es elevada, y el 2% que es baja; por tanto el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto considera que su nivel de gestión organizacional es regular, es decir que existe algunos aspectos que es prioritario mejorar como: El fomentar la participación de la

población en la priorización de los proyectos de inversión a considerar, el impulsar la mejora del compromiso del personal tendiente al desarrollo organizacional. De forma específica, son 47 trabajadores ediles que indican que la gestión organizacional es de nivel regular, 2 que es alto, y 1 que es bajo (ver Figura 9, agrupados por gerencias).

Figura 9: Gestión organizacional



FUENTE: Cuestionario de "Gestión organizacional"

4.3 CONTRASTE DE HIPÓTESIS

4.3.1 Contrastación de hipótesis específicas

- a) La primera hipótesis específica precisa que *“Existe relación directa y significativa entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014”*.

Para el contraste de la presente hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H₀: No existe relación entre las variables

H₁: Existe relación entre las variables

			Logro de objetivos del área	Gestión organizacional
Rho de Spearman	Logro de objetivos del área	Coeficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión organizacional	Coeficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor de $r = 0,493$ (valor de $p = 0,000$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, ello implica que existe una relación directa y significativa entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

- b)** La segunda hipótesis específica precisa que *“Existe relación directa y significativa entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014”*.

Para el contraste de la presente hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H₀: No existe relación entre las variables

H₁: Existe relación entre las variables

Correlaciones			Aplicación de la normatividad	Gestión organizacional
Rho de Spearman	Aplicación de la normatividad	Coefficiente de correlación	1,000	,511**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión organizacional	Coefficiente de correlación	,511**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor de $r = 0,511$ (valor de $p = 0,000$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, ello implica que existe una relación directa y significativa entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

- c) La tercera hipótesis específica precisa que *“Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014”*.

Para el contraste de la presente hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H₀: No existe relación entre las variables

H₁: Existe relación entre las variables

Correlaciones			Monitoreo	Gestión organizacional
Rho de Spearman	Monitoreo	Coeficiente de correlación	1,000	,818**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión organizacional	Coeficiente de correlación	,818**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor de $r = 0,818$ (valor de $p = 0,000$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, ello implica que existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

4.3.2 Contrastación de hipótesis general

La hipótesis general precisa que *“Existe relación directa y significativa entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014”*.

Para el contraste de la presente hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H₀: No existe relación entre las variables

H₁: Existe relación entre las variables

Correlaciones			Control interno	Gestión organizacional
Rho de Spearman	Control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión organizacional	Coefficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se obtuvo un valor de $r = 0,788$ (valor de $p = 0,000$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, ello implica que existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con respecto a los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se tiene con respecto a la variable 1 que el personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto precisa que su nivel percepción sobre el control interno que caracteriza a la entidad es regular, siendo los aspectos priorizados a mejorar: El fortalecer capacidades del personal directivo sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones de control, el contar con directivas internas que precisan las medidas formales a seguir en cada uno de los procedimientos administrativos que tienda a disminuir los errores de gestión.

En lo que respecta al comportamiento de la variable 2 se tiene que el personal considera que su nivel de gestión organizacional que caracteriza a su entidad es regular, siendo los aspectos prioritarios a mejorar, los siguientes: El fomentar la participación de la población en la

priorización de los proyectos de inversión a considerar, el impulsar la mejora del compromiso del personal tendiente al desarrollo organizacional.

Los resultados encontrados en el presente trabajo de investigación coincide con Rojas (2007), que precisa que el control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. El trabajo de investigación abarcó a los 50 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto; se concluye que existe relación directa y significativa (valor de $r = 0,788$ y $p = 0,000$) entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la entidad.
2. Se concluye que existe relación directa y significativa (valor de $r = 0,493$ y $p = 0,000$) entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014; además el personal percibe que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad es regular, siendo prioritario el fortalecer las capacidades del personal directivo sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones de control.
3. Se concluye que existe relación directa y significativa (valor de $r = 0,511$ y $p = 0,000$) entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital

de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014; además el personal considera que su nivel de gestión organizacional es regular, siendo prioritario el fomentar la participación de la población en la priorización de los proyectos de inversión a considerar.

4. Se concluye que existe una relación directa y significativa (valor de $r = 0,818$ y $p = 0,000$) entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto diseñar, implementar y evaluar un sistema de control interno que se constituya en el instrumento facilitador del logro de las metas, objetivos y misión institucional. De forma paralela, a los jefes de las dependencias municipales se le recomienda aplicar el control interno previo y simultáneo para facilitar la mejora continua institucional.

2. Se recomienda al Alcalde fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el ejercicio efectivo de la rendición de cuentas, propendiendo a que dicho sistema contribuya a la economía, eficiencia, efectividad y transparencia institucional.

3. Para mejorar la gestión organizacional en la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, se recomienda a la Alta Dirección los siguientes aspectos:
 - Fortalecer los mecanismos de asignación de recursos públicos para la provisión de bienes y servicios.
 - Fortalecer la capacidad de generación de información de desempeño y su utilización para la toma de decisiones.
 - Fortalecer el sistema local de planificación estratégica.
 - Mejorar las capacidades sectoriales para la gestión de programas presupuestales.
 - Consolidar los instrumentos de seguimiento y evaluación de resultados.
 - Promover el acceso público a la información y la rendición de cuentas.
 - Fortalecer las capacidades del servidor público que permita mejorar el servicio que se le brinda a la ciudadanía.

- Priorizar la formulación, viabilización y ejecución de los proyectos de inversión emblemáticos en la localidad, afines al impulso de la industria y comercio, otros.
4. Para mejorar el monitoreo en el logro de los objetivos planteados, se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto conformar un Comité de Gestión, cuyo objetivo principal sea efectuar el seguimiento periódico a la ejecución presupuestal en coordinación con las metas propuestas en el plan de desarrollo local, que permita definir las brechas entre lo programado y lo avanzado, para implementar las medidas correctivas pertinentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldave, J. y Meniz, J. (2005). *Auditoría y control gubernamental*. Lima (Perú). Editora Gráfica Bernilla.
- Arens, A. (1995). *Auditoria: Un enfoque integral*. Editorial McGraw-Hill.
- Arnao, R. (2008). *Modelo de asignación del ingreso y de control del gasto municipal: Contribución la descentralización de las finanzas públicas en el Perú*. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú).
- Bunge, M. (2002). *La investigación científica. Su estrategia y su filosofía*. Barcelona (España). Editorial Ariel.
- Castillo, J. (2009). *Reingeniería y gestión municipal*. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú).
- Cepeda, G. (1996). *Auditoría y control interno*. Bogotá (Colombia). Editorial McGraw-Hill.
- Crespo, B. y Suárez, M. (2014). *Elaboración e implementación de un Sistema de Control Interno, caso "Multitecnos S.A." de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012- 2013*. Tesis de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/258/1/T-ULVR-0232.pdf>

- García, L. y Fernández, D. (2011). *La auditoría integral como elemento instrumento efectivo de lucha contra el fraude y la corrupción*. Lima (Perú).
- Fernández, J. (1996). *La auditoría administrativa*. México. II Edición.
<http://inicamblog.wordpress.com/2011/08/12/%C2%BFque-es-el-control-interno-en-el-sector-publico/>
- Franklin, E. (2000). *Auditoria administrativa*. Editorial McGraw-Hill. México. I Edición Pág. 2-12.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS para Windows, paso a paso. Una simple guía y referencia*. IV Edición. Boston.
- Gómez, G. (2004). *Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno*. www.gestiopolis.com
- Gonzáles, E. (2008). *La auditoría interna y su papel en el control interno de nuestro país*. Cuba.
- Gutiérrez, L. (2010). *El Sistema nacional de control como instrumento de mejoramiento de la administración pública en el Perú*. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Económicas y Comerciales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú).
- Hameryth, F. y Sánchez, J. (2013). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013*; para optar al título de Contador Público de la

Universidad Privada Antenor Orrego.

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera Edición. México Edit. McGraw-Hill.

Holmes, A. (1994). *Auditorías principios y procedimientos*. Editorial Limusa. México.

Koontz, H. y Weihrich, H. (1999). *Administración, una perspectiva global*. Editorial McGraw-Hill. México. XI Edición Pág. 501.

Layme, E. (2015). *Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014*.

Tesis para optar al título profesional de Contador Público de la Universidad José Carlos Mariátegui.

http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/22/Egla_Tesis_titulo_2015.pdf;jsessionid=DB766CBB38BA4419F19C77352EEDD942?sequence=1

Leonard, W. (1991). *Auditoria administrativa. Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos*. Editorial Diana.

Lusthaus, C.; Adrien, M.; Anderson, G.; Carden, F. y Montalván, G. (2002). *Evaluación organizacional: Un marco para mejorar el desempeño*. IDRC/BID.

- Miñano, J. (2011). *El problema de la aplicación de las normas de control gubernamental en la auditoría a la Gestión Pública*. Tesis para optar el grado Académico de Magister en Ciencias Contables y Empresarial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú).
- Monascal, F. (2010). *Propuesta de gestión de control interno, caso: Gerencia de Auditoría Italviajes, C.A.* Tesis de la Universidad de Monteávila (Venezuela).
- Muñiz, L. (2007). *Cómo implementar un sistema de control de gestión en la práctica*. III Edición.
- Norbeck, E. (1970). *Auditoría administrativa*. México. Técnica, S.A.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. (1997). *Sinopsis de auditoría administrativa*. Editorial Trillas. México. VIII Edición.
- Rojas, W. (2010). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos*. Tesis de la Universidad San Carlos de Guatemala.
- Solana, R. (1993). *Administración de organizaciones*. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires (Argentina).Pág. 208.
- Stoner, J.; Freeman, R. y Gilbert JR, D. (1996). *Administración*. Editorial Pearson. México. VI Edición. Pág. 484.
- Ugarte, S. (2010). *La contabilidad gubernamental como factor hacia la calidad total de la gestión financiera*. Tesis para obtener el Grado

de Maestro en Ciencias Contables y Empresariales. Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú).

Vancevich, J. y Lorenzi, P. (1991). *Gestión calidad y competitividad*. Madrid (España). Pág. 471.

Valdivia, E. (2008). Normas municipales. Lima (Perú). Editorial Berrio.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	VARIABLES	INDICADOR	INSTRUMENTO	FUENTE
¿Cuál es el grado y sentido de la relación del control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014?	Analizar el grado y sentido de la relación del control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.	Existe relación directa y significativa entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014.	DISEÑO DE INVESTIGACION El diseño de investigación es no experimental de corte transversal. POBLACION	X1 = Control interno X2 = Gestión organizacional	- Logro de objetivos del área - Aplicación de la normatividad - Monitoreo - Desarrollo organizacional. - Finanzas públicas. - Servicios y proyectos. - Gobernabilidad democrática.	- Cuestionario de control interno - Cuestionario de gestión organizacional	Personal de la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas - Región Loreto
¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre los objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?	Determinar el grado y sentido de la relación entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.	Existe relación directa y significativa entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.	La población es de 50 personas. Se aplicó un censo.				
¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?	Determinar el grado y sentido de la relación entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.	Existe relación directa y significativa entre la aplicación de la normatividad y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.					
¿Cuál es el grado y sentido de la relación entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014?	Determinar el grado y sentido de la relación entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.	Existe relación directa y significativa entre el monitoreo y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.					

Anexo 2: Matriz del Instrumento para la recolección de datos

CUESTIONARIO: CONTROL INTERNO

Estimado servidor municipal, a continuación encontrará una serie de enunciados relacionados con las características del control interno que Ud. percibe en su entidad. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X la alternativa que corresponda a su opinión; en base al siguiente criterio:

- A) Nunca/Muy en desacuerdo B) Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/No sabe D) Casi siempre/De acuerdo E) Siempre/Muy de acuerdo

Área: Sexo:

Condición laboral:

Tiempo de servicio laboral en la entidad:

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
LOGRO DE OBJETIVOS DEL ÁREA						
1	El control interno existente está acorde con la estructura de la organización.					
2	El control interno existente guarda relación con los planes de la entidad.					
3	El control interno existente contribuye a lograr los objetivos expuestos en los planes de la entidad.					
4	El control interno existente cumple con eficiencia sus objetivos.					
5	En base al control interno existente se están logrando los objetivos en su área específica de trabajo.					
APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD						
6	El control interno existente es revisado periódicamente para analizar su eficiencia.					
7	Si se detectaron fallas en el control interno existente, éstos se corrigen con prontitud.					
8	El control interno existente se basa principalmente en la adecuada capacidad de sus directivos más que en la corrección de las desviaciones descubiertas.					
9	El control interno existente es de fácil comprensión por parte del personal de la entidad que lo está aplicando.					
10	Los beneficios obtenidos con la aplicación del control interno existente son mayores a los costos de su implementación.					
MONITOREO						
11	Dicha información obtenida llega de manera oportuna a las personas encargadas de vigilar el buen funcionamiento del control interno existente.					
12	El control interno existente cuenta con supervisores que velan porque las normas y procedimientos se estén aplicando adecuadamente.					
13	La selección de los supervisores del control interno existente es objetiva.					
14	Se le han asignado funciones específicas al personal encargado de supervisar el control interno existente.					
15	El personal afín al control interno existente es capacitado de forma adecuada y periódica.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO: GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado servidor municipal, a continuación encontrará una serie de enunciados relacionados con las características de la gestión organizacional que Ud. percibe en su entidad. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X la alternativa que corresponda a su opinión; en base al siguiente criterio:

- A) Nunca/Muy en desacuerdo B) Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/No sabe D) Casi siempre/De acuerdo E) Siempre/Muy de acuerdo

Área: Sexo: Condición laboral:.....

Tiempo de servicio laboral en la entidad:

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
1	Las decisiones en la municipalidad se toman en base a los objetivos y metas de su plan de desarrollo.					
2	La municipalidad tiene identificado las necesidades y potencialidades de su jurisdicción.					
3	La municipalidad se caracteriza por contratar a profesionales competentes para cada uno de los cargos de su estructura orgánica.					
4	La municipalidad cuenta con tecnología que permite atender las necesidades de la ciudadanía de forma eficiente.					
5	En la municipalidad se prioriza la equidad de género en el momento de contratar al personal.					
FINANZAS PÚBLICAS						
6	La municipalidad se caracteriza por el manejo eficiente de su presupuesto.					
7	La municipalidad busca mejorar su recaudación con la finalidad de reinvertirla en la búsqueda de la mejora del servicio al ciudadano.					
8	La municipalidad se caracteriza por su manejo responsable de las deudas con sus proveedores y su personal.					
9	La municipalidad prioriza los sectores vulnerables de su jurisdicción para la ejecución de obras.					
10	La municipalidad se caracteriza por su capacidad administrativa financiera.					
SERVICIOS Y PROYECTOS						
11	La municipalidad se caracteriza por ofrecer diversos servicios tendientes a la mejora de la calidad de vida del ciudadano.					
12	La municipalidad se caracteriza por la diversificación de sus inversiones en la localidad.					
13	La municipalidad se caracteriza por su capacidad de interactuar con la población con la finalidad de identificar sus necesidades y priorizarlas.					
14	El programa de inversiones de la municipalidad se caracteriza por priorizar las obras emblemáticas de su jurisdicción.					
15	La municipalidad se caracteriza por monitorear adecuadamente la ejecución de sus proyectos de inversión.					
GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA						
16	La municipalidad se caracteriza por promover la participación de la ciudadanía en las instancias de decisión local.					
17	La municipalidad se caracteriza por una gestión transparente.					
18	La municipalidad se caracteriza por el promover la concertación local en la búsqueda del financiamiento de la proyectos emblemáticos.					
19	La municipalidad se caracteriza por el fortalecimiento de capacidades de la población respecto a la normatividad que los involucra.					
20	La municipalidad se caracteriza por promover una política de inclusión social en sus decisiones de desarrollo local.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3: Componentes del modelo COSA – Modelo MECI

No.	COMPONENTES MODELO COSO	SUBSISTEMAS MECI	COMPONENTES MECI	ELEMENTOS MECI
1	Ambiente de Control	Control Estratégico	Ambiente de Control. Direccionamiento Estratégico	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos; Desarrollo del Talento Humano; Estilos de Dirección; Planes y Programas; Modelo de Operación por Procesos, Estructura Organizacional.
2	Evaluación de Riesgos	Control Estratégico	Administración del Riesgo	Contexto Estratégico; Identificación, Análisis y Evaluación de Riesgos; Políticas de Administración de Riesgos.
3	Actividades de Control	Control de Gestión	Actividades de Control	Políticas de Operación; Procedimientos; Controles; Indicadores; Manual de Procedimientos.
4	Información y Comunicación	Control de Gestión	Información Comunicación Pública	Información Primaria; Información Secundaria; Sistemas de Información; Comunicación Organizacional; Comunicación Informativa; Medios de Comunicación.
5	Monitoreo	Control de Evaluación	Autoevaluación Evaluación Independiente Planes de Mejoramiento	Autoevaluación del Control; Autoevaluación de Gestión; Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno; Auditoría Interna; Planes de Mejoramiento (Institucional, por proceso, Individual).

FUENTE: Modelo MECI 1000:2005

Anexo 4: Indicadores de gestión

ÁREA	NOMBRE DE INDICADORES
Gestión Interna	1. Planificación eficaz
	2. Capacidad para mantener un banco de proyectos
	3. Eficacia en la formulación y aprobación de PIP
	4. Eficacia en la contratación de bienes y servicios
	5. Eficacia en la contratación de obras
	6. Eficacia en la programación de contrataciones
	7. Cumplimiento del PAAC
	8. Mejoras administrativas en el TUPA
	9. Eficacia en la ejecución presupuestal de inversiones
	10. Eficacia en la recaudación predial
	11. Eficacia en la recaudación por años
Participación Ciudadana	12. Monto aprobado en PP respecto del Presupuesto Institucional de Apertura
	13. Monto aprobado en PP respecto del Presupuesto de Inversión
	14. Transparencia en la elaboración del Presupuesto Participativo
	15. Participación de mujeres en CCR/CCL
Transparencia y Rendición de Cuentas	16. Transparencia con la población realizando Rendición de cuentas
	17. Transparencia con el Estado presentando Informe de Rendición de cuentas
	18. Proporción de adjudicaciones realizadas por exoneración (en montos)
	19. Proporción de adjudicaciones realizadas por exoneración (en números)

FUENTE: Barómetro de Gobernabilidad (USAID)

Anexo 5: Indicadores sociales

ÁREA	NOMBRE DE INDICADORES
Población	1. Población
Desarrollo Social	2. Índice de Desarrollo Humano
	3. Índice de Densidad del Estado
	4. % de población con acta de nacimiento o DNI
	5. % de población menor de 18 con acta de nacimiento
	6. % de población con 18 a más años con DNI
	7. Presupuesto total per cápita
	8. Presupuesto de inversión per cápita
	9. Proporción de la población con ingresos inferiores a la línea de pobreza extrema
	Educación
11. Tasa de analfabetismo por sexo (personas de 15 años a más)	
Salud	12. Médicos por cada 10,000 habitantes
	13. % de menores de 5 años con desnutrición crónica
	14. Tasa de mortalidad infantil de niños menores a un año (por mil nacidos vivos)
Acceso a servicios	15. % de viviendas con acceso a agua y desagüe a la vez
	16. % de viviendas con electricidad

FUENTE: Barómetro de Gobernabilidad (USAID)

Anexo 6: Juicio de expertos

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO “CONTROL INTERNO”

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Control interno”
- 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Fecha: 09/06/2014



Firma del Experto Informante
DNI 00791893
Celular N° 952294222

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “GESTIÓN ORGANIZACIONAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Gestión organizacional”
- 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Fecha: 09/06/2014



Firma del Experto Informante
DNI 00791893
Celular N° 952294222

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO DE “CONTROL INTERNO”

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Control interno”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Fecha: 10/06/2014

Firma del Experto Informante
Dr. Rafael Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO DE “GESTIÓN ORGANIZACIONAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Gestión organizacional”.
 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Fecha: 10/06/2014

Firma del Experto Informante
Dr. Rafael Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO DE “CONTROL INTERNO”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Control interno”.
 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Fecha: Tacna, 11/06/2014

Firma del Experto Informante
Mgr. Ricardo Mendoza Salas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO DE “GESTIÓN ORGANIZACIONAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Gestión Organizacional”.
 1.4. Autor del Instrumento: Ronal Atilio Arévalo Montalván

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy Bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Fecha: 11/06/2014

Firma del Experto Informante
Mgr. Ricardo Mendoza Salas

Anexo 7: Autorización para aplicar instrumentos



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAGUNAS
PROVINCIA DE ALTO AMAZONAS
REGION LORETO**

Carta N° 001-MDL-AA-L-D/A.

Para : RONAL ATILIO AREVALO MONTALVAN.
Maestrante de la Escuela de Post Grado - Universidad Privada Norbert Wiener
Asunto : Autorización de Uso de Información y aplicación de Instrumentos.
Ref : Solicitud N° 001-2015/RAAM.

De mi consideración.

Por medio de la presente y atención al documento enunciado en la referencia se **AUTORIZA** al interesado hacer uso de información y la aplicación de instrumentos en la Municipalidad Distrital de Lagunas- Provincia de Alto Amazonas – Región Loreto, gestión 2014, para desarrollar el Proyecto de Tesis **“EL CONTROL INTERNO Y LA GESTION ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAGUNAS - PROVINCIA DE ALTO AMAZONAS - REGION LORETO AÑO 2014**, a fin de continuar con los procesos para obtener el Grado Academico de **Maestro en AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EMPRESARIAL**, en la Universidad Privada Norbert Wiener.

Lagunas 09 de Enero del 2,015

Atentamente.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LAGUNAS

CPIC 81746 / HAVEZ PAREDES
ADMINISTRADORA