

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE  
MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: AUDITORIA**

Presentada por:

**Bachiller: MARGARITA URIARTE AVELLANEDA**

Asesor:

**M.Cs. EVELIO NERI MOSTACERO CUZCO**

Cajamarca, Perú

2022

COPYRIGHT © 2022 by  
**MARGARITA URIARTE AVELLANEDA**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

#### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

#### **TESIS APROBADA:**

#### **EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: AUDITORIA**

Presentada por:

**Bachiller: MARGARITA URIARTE AVELLANEDA**

#### **JURADO EVALUADOR:**

M.Cs. Evelio Neri Mostacero Cuzco  
Asesor

Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén  
Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz  
Jurado Evaluador

Dr. Juan José Julio Vera Abanto  
Jurado Evaluador

**Cajamarca, Perú**

**2022**



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



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las <sup>10</sup>..... horas, del día 25 de octubre de dos mil veintidos, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, **Dra. REYNA LOPEZ DIAZ**, **Dr. JUAN JOSE JULIO VERA ABANTO**, y en calidad de Asesor el **M.Cs. EVELIO NERI MOSTACERO CUZCO** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACASMAYO, 2022”**; presentado por la **Bachiller en Ciencias Contables y Administrativas. MARGARITA URIARTE AVELLANEDA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó <sup>APRUBA</sup>..... con la calificación de <sup>B.A.B.N.A.</sup>..... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Ciencias Contables y Administrativas. MARGARITA URIARTE AVELLANEDA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Siendo las ..... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**M.Cs. Evelio Neri Mostacero Cuzco**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dra. Reyna López Díaz**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Juan José Julio Vera Abanto**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a Dios, por darme vida y salud, ya que gracias a él he podido concluir mi maestría en Auditoría, también a mis padres y hermanos porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional para poder lograr mis metas y objetivos propuestos. A mi hijo Luis, quien ha sido mi mayor motivación para poder superarme profesionalmente y ser un ejemplo para él.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiarme a lo largo de mi vida profesional, por fortalecerme y darme las fuerzas para seguir adelante, a mi hijo Luis Adrián, a mis padres: Gervacio y Evila, por ser los principales promotores en mi carrera profesional, por confiar y creer en ellos, por los consejos, valores que me han inculcado.

A mis docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, por haberme brindado su conocimiento a lo largo de mi preparación profesional. Finalmente agradezco a quien lee mi tesis, por permitirme compartir mis experiencias, conocimientos a lo largo de mi vida profesional.

Para descubrir tu verdadero potencial, primero debes encontrar tus propios límites y entonces debes tener el valor de ir más allá de ellos.

-Picabo Street

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
LISTA DE ABREVIATURAS .....	xii
GLOSARIO .....	xiii
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Justificación e Importancia .....	5
1.3. Delimitación de la Investigación .....	6
1.4. Limitaciones .....	6
1.5. Objetivos .....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	8
2.2. Marco doctrinal.....	13
2.3. Marco Conceptual .....	14
2.4. Definición de Términos Básicos. ....	25
CAPITULO III. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	28
3.1. Hipótesis .....	28
3.2. Variables/Categorías .....	28
3.3. Operacionalización/Categorización de los Componentes de las Hipótesis ..	28

CAPITULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	31
4.1. Ubicación geográfica.....	31
4.2. Diseño de la investigación.....	32
4.3. Métodos de investigación.....	32
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	33
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	33
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	34
4.7. Equipos, materiales, insumos, etc. ....	34
4.8. Matriz de consistencia metodológica.....	35
CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37
5.1. Presentación de Resultados.....	37
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	44
CAPITULO VI. PROPUESTA.....	46
6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema.....	46
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
APÉNDICES.....	74
ANEXOS.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	29
Tabla 2 Matriz de consistencia metodológica.....	35
Tabla 3 Nivel del sistema de control interno .....	37
Tabla 4 Dimensión de ambiente de control .....	38
Tabla 5 Dimensión de evaluación de riesgos.....	38
Tabla 6 Dimensión de actividades de control .....	39
Tabla 7 Nivel de dimensión información y comunicación .....	39
Tabla 8 Nivel de dimensión supervisión y monitoreo .....	40
Tabla 9 Nivel de variable gestión administrativa .....	41
Tabla 10 Dimensión de planeación.....	41
Tabla 11 Dimensión de organización .....	42
Tabla 12 Dimensión de dirección .....	42
Tabla 13 Dimensión de control.....	43
Tabla 14 Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora .....	53
Tabla 15 Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de conductas .....	55
Tabla 16 Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de competencia .....	56
Tabla 17 Debilidades, riesgos asociados y propuesta de factores .....	59
Tabla 18 Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora del control gerencial ...	61
Tabla 19 Debilidades y riesgos asociados de la información y comunicación.....	62
Tabla 20 Debilidades y riesgos asociados de supervisión y monitoreo.....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación del a provincia de Pacasmayo .....	31
Figura 2 Principios de seguridad social .....	50
Figura 3 Valores éticos .....	54
Figura 4 Objetivos de la supervisión y monitoreo .....	63

## LISTA DE ABREVIATURAS

**CGRP**= Contraloría general de la república

**COSO**= Committee of Sponsoring Organization of Tredway Commission

**OCI**= Órgano de control institucional

## GLOSARIO

**Control interno**= El control interno concibe acciones y actividades, de seguimiento y verificación después de que una entidad las haya implantado, con el propósito de que tanto los bienes, los recursos y las operaciones se lleguen a desarrollar correctamente y de forma eficiente.

**COSO**= Es un marco que proporciona orientación sobre cómo se debe de gestionar el riesgo, sobre cómo mejorar el control dentro de la organización y mitigar el fraude con la finalidad de volver más eficiente una organización.

**OCI**= El Órgano de Control Institucional manifiesta la unidad especializada que es responsable de desarrollar el control gubernamental en la organización, con el objetivo de fomentar la adecuada y transparente de la administración de los medios y bienes de la organización.

**Ambiente de control**= Se refiere al conjunto de principios, procedimientos, estructuras, políticas, reglas, valores y capacidades que son consideradas como piezas fundamentales para que el control interno sea implementado.

**Evaluación de riesgos**= Se encuentra referida hacia el análisis de la identificación, la gestión y el análisis de la posibilidad de que un riesgo se desarrolle y que por medio de este impacte de manera negativa a las organizaciones.

**Actividades de control**= Hace énfasis en los procedimientos, prácticas y políticas que garanticen el cumplimiento de la serie de instrucciones establecidas por la plana de la alta directiva.

**Información y comunicación**= Se refiere a la colaboración y al soporte en contextos internos y externos con la finalidad de hacer funcionar todos los componentes.

**Actividades de supervisión**= Es ejecutada de una manera constante en las entidades, pues esta permite la evaluación continua que se debe desarrollar con la finalidad de establecer el funcionamiento óptimo de los elementos y el plan de trabajo desarrollado.

**Planeación**= Hace referencia al proceso de selección, de organización y presentación de las metas institucionales de una entidad, de tal manera que se facilite la determinación de manera integral los objetivos, la misión, la visión y los medios pertinentes.

**Organización**= Tiene la finalidad de encargarse del orden y la distribución de las actividades ya establecidas, de tal forma, que se vigile por la responsabilidad de cada acción utilizando de forma pertinente los recursos oportunos para alcanzar los objetivos.

**Dirección**= Se refiere al desarrollo de las acciones, en donde se precisa con el objetivo de conducir el capital humano hacia la efectividad y eficiencia productiva.

**Control**= Es el proceso mediante el cual se regularizan las acciones que permitan establecer la veracidad referente al cumplimiento de los objetivos de la organización.

## Resumen

En la actualidad las instituciones públicas como privadas se encuentran en la búsqueda de optimizar los procesos para obtener un mejor funcionamiento y óptimo desempeño, para ello, la gestión administrativa requiere de diversas estrategias y herramientas que les permita tener efectividad, dentro de las cuales se encuentra el control interno; por lo tanto, se formuló como problema ¿De qué manera la propuesta de un sistema de control interno como herramienta permitirá mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022?, asimismo, tuvo por objetivo proponer un sistema de control interno como herramienta para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022, el estudio fue cuantitativo – no experimental, estudiándose a una población de 30 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo. El resultado fue que, existe un bajo nivel de gestión administrativa con 46.2%, seguido de un nivel regular con 11.5% y un nivel alto con 30.8%; ante ello, se precisa que existen falencias y brechas por cerrar relacionadas a la planeación, organización, dirección y control, las cuales son las dimensiones que engloban a la variable para poder desarrollar una gestión administrativa eficiente, eficaz y efectiva. Concluyendo que, el sistema de control interno propuesto bajo la metodología COSO, inicia con cinco elementos que ayuda a la óptima implementación de este mecanismo, las cuales son: ambientes de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión, en donde se determina que en el caso que se logre un pertinente desenvolvimiento de cada una de esta dimensiones la entidad podrá desarrollar un control interno óptimo, lo que le facilitará incrementar el desarrollo y crecimiento de la misma.

**Palabras clave:** Sistema de control interno, gestión administrativa, planeación y evaluación.

## **Abstract**

At present, public and private institutions are seeking to optimize processes to obtain better functioning and optimal performance, for this, administrative management requires various strategies and tools that allow them to be effective, among which is internal control; therefore, it was formulated as a problem, how the proposal of an internal control system as a tool will improve the administrative management of the Pacasmayo district municipality, 2022? improve the administrative management of the district municipality of Pacasmayo, 2022, the study was quantitative - not experimental, studying a population of 30 officials of the district municipality of Pacasmayo. The result was that there is a low level of administrative management with 46.2%, followed by a regular level with 11.5% and a high level with 30.8%; given this, it is necessary that there are shortcomings and gaps to be closed related to planning, organization, direction and control, which are the dimensions that encompass the variable in order to develop efficient, effective and effective administrative management. Concluding that the internal control system proposed under the COSO methodology begins with five elements that help the optimal implementation of this mechanism, which are: control environments, risk assessment, control activities, information and communication and supervision, where it is determined that in the case that a relevant development of each of these dimensions is achieved, the entity will be able to develop an optimal internal control, which will facilitate it to increase its development and growth.

**Keywords:** Internal control system, administrative management, planning and evaluación.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1.Planteamiento del Problema

#### 1.1.1. Contextualización

En la actualidad las instituciones públicas como privadas se encuentran en la búsqueda de optimizar los procesos para obtener un mejor funcionamiento y optimo desempeño, para ello, la gestión administrativa requiere de diversas estrategias y herramientas que les permita tener efectividad, dentro de las cuales se encuentra el control interno.

En un estudio realizado en México por Vergara y otros (2021) acerca del control interno y la incidencia sobre la gestión administrativa se dio a conocer que en la organización existen deficientes controles por parte de la gestión administrativa que no permite cumplir a cabalidad los objetivos a corto y largo plazo, teniendo como resultado tiempos muertos elevados, retraso en las actividades y tareas; asimismo, los reportes generados se realizan tardíamente e inconclusos, generando multas, moras y clausura de la entidad.

En Argentina, en un artículo realizado por Mendoza y otros (2018) señala que el inadecuado control interno que involucra la ausencia e ineficiente funcionamiento de en las instituciones genera que no se logre racionalizar los recursos y tiempos que ayuden a cumplir con las políticas, planes y objetivos; así pues, mejorar la planeación, organización, dirección y coordinación.

Según el estudio de Mendoza (2020) señala que el sistema de control interno es tomado como una herramienta que permite a los municipios lograr las metas y

objetivos institucionales, asimismo, permite que no se materialicen problemas relacionados con el uso de recursos, tiempos, etc.

La Contraloría General de la República informó que el 75% de 655 entidades públicas del estado, no cuentan con procesos estandarizados y presentan bajo nivel de eficiencia operativa; es decir, no han implementado un Sistema de Control Interno que les permitan la prevención de riesgos y detectar situaciones de corrupción dentro de las operaciones que desarrollen las instituciones, señalando que al no contar con la pautas, tareas y procesos establecidos, el servicio o producto que brinden no será de calidad (El Comercio, 2019).

Uno de los grandes retos para las entidades del Estado peruano, es que se logre el cumplimiento de los resultados que esperan por medio de un adecuado manejo del Sistema de Control Interno, normado de acuerdo a Ley N°28716 – Ley de Control Interno de las entidades del Estado; no obstante, las instituciones brindan poco o nula importancia a lo establecido por ley, trayendo consigo que exista desorden administrativo y con ello inadecuados manejos de los recursos del estado, exponiendo que las entidades públicas han tergiversado la importancia del control interno, generando que los resultados no favorezcan a la gestión administrativa.

Salazar (2018) indica que toda entidad se ve obstaculizada por la ausencia de un sistema para realizar un adecuado control e identificación de los puntos críticos que se presentan en sus procesos, dificultando la realización de los objetivos de la organización, la gestión de sus recursos y el inadecuado giro de la entidad (pp. 10). Con Resolución N° 490-2017-CG de 29.12.17 la Contraloría General comunica dejar sin efecto lo establecido en el numeral 7.6 de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada “Implementación del Sistema de Control Interno en las

entidades del Estado” y, en consecuencia, establecer que rige para todos los efectos el plazo establecido en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372- Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, para las entidades de todos los niveles de gobierno: nacional, regional y local. Las disposiciones respecto a los plazos para cada una de las fases y etapas de implementación del sistema de control interno en las entidades de los diferentes niveles de gobierno, serán comunicadas por la Contraloría General de la República, respetando el plazo a que se hace referencia en el párrafo precedente (Ley N° 28716, 2006).

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

La actualidad en la que vivimos se viene presentando numerosos problemas en las entidades públicas por la mala administración de los recursos, especialmente la Municipalidad Distrital de Pacasmayo no es ajena a las diferentes problemáticas antes mencionadas, puesto que se percibe que la entidad no está llegando a cumplir los objetivos propuestos y la toma de decisiones que realiza el área de gestión no es la adecuada, haciendo que los procesos administrativos se vuelvan deficientes, acarreando cuellos de botella y procesos repetitivos. Así mismo, se identifica a un personal con ausencia de capacitación y de compromiso hacia el logro de las metas propuestas, lo cual conlleva a determinar un bajo rendimiento laboral en la entidad. generando un entorno organizacional desfavorable en la planificación, organización y dirección en el cumplimiento de objetivos, estrategias, políticas, manuales, reglamentos, comunicación, liderazgo, motivación lo cual conlleva al mal

funcionamiento del sistema de control interno generando así riesgo en el logro de los objetivos y metas institucionales.

Para llevar a cabo las acciones de control y actividades, se necesita que todos los trabajadores se sientan comprometidos con su labor en la entidad y motivados a realizar los procesos respetando normas y leyes siendo, responsables con sus funciones ya que existe preocupación de conocer el sistema de control interno como herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, a fin de poder arribar a resultados que conlleven a mejorar las deficiencias encontradas.

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

La descripción de la problemática antes señaladas, nos permite plantear las siguientes preguntas:

#### **Problema general**

¿Proponer un sistema de control interno como herramienta permitirá mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022?

#### **Problemas específicos:**

- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia del control interno en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022?
- ¿Cómo el sistema de control interno mejora la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022?

## **1.2. Justificación e Importancia**

### **1.2.1. Justificación científica**

La Investigación permitirá contribuir al incremento del conocimiento científico en cuanto al sistema control interno y la gestión administrativa en una institución pública, para ello se basa en la Teoría neoclásica de la Administración que define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar.

Asimismo, servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con las variables investigadas.

### **1.2.2. Justificación técnica-práctica**

El presente trabajo de investigación se justifica porque pretende proponer estrategias de mejora que permitirá a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo mejorar sus prácticas, políticas y estrategias para superar las dificultades y debilidades que se les pueda presentar, así lograr un sistema de control interno adecuado para mejorar la gestión administrativa, que permita mejorar el sistema administrativo y sus controles internos que servirá como un soporte a los profesionales de la entidades y a quienes desean conocer sobre el sistema de control interno.

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

El presente trabajo de investigación será de gran utilidad para la Municipalidad Distrital de Pacasmayo como herramienta de control interno que permitirá conocer el nivel de confiabilidad de los controles internos implementados por la entidad en la Gestión Administrativa en las acciones de planificación la organización,

dirección; estas deben ir en concordancia y de la mano a fin de garantizar una gestión pública eficaz y eficiente.

En lo personal se justifica ya que permitirá afianzar los conocimientos en materia del sistema de control interno para una posterior sustentación y aprobación de la tesis y obtener el grado de Maestro en Ciencias en mención de Auditoría

### **1.3. Delimitación de la Investigación**

El presente trabajo de investigación denominado el sistema de control interno como herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo –La Libertad, 2022, la investigación se desarrollará en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo y se enfocará al sistema de control interno y la gestión administrativa.

### **1.4. Limitaciones**

- Los cambios económicos, laborales, tributarios, Financieros y Políticas que influyen repentinamente sobre la investigación.
- Restricciones relacionadas a la pandemia por Covid-19.
- Los recursos económicos por parte del investigador podrían retrasar la continuación de las indagaciones.

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo general**

Proponer un sistema de control interno como herramienta para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a.** Diagnosticar el nivel de eficiencia de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.
- b.** Analizar el nivel de eficiencia del control interno de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.
- c.** Describir cómo el sistema de control interno mejorará la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

En el presente capítulo se presentarán los antecedentes o trabajos previos de acuerdo al estudio sobre control interno y gestión administrativa, lo cual servirá para determinar las distintas estrategias que ayudan a mejorar la gestión administrativa en una organización.

##### **2.1.1. Internacional**

Según Riso y Castellini (2019) en su estudio sobre la integración de actividades de gestión y el control interno en municipios; estableció por objetivo determinar la asociación entre riesgos operacionales, actividad de gestión interna y el control interno de una ciudad italiana. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental. Se llegó a tener como conclusión que, existen deficiencias en los procedimientos relacionados al riesgo operativo, no obstante, se encontró que existen adecuados procesos en lo que respecta ética, eficiencia y eficacia en las operaciones para tener contingencias ante alguna pérdida de datos (pp. 149-158).

Según Mendoza (2018) en su estudio sobre control interno y su influencia en la gestión administrativa en la gestión pública estableció por objetivo analizar la asociación entre el sistema de control interno y gestión administrativa. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental. Se llegó a tener como conclusión que, por medio de un adecuado control interno se optimizaran los recursos, mejorará el desempeño,

reforzará el sistema administrativo vinculado a los ciclos de gasto público, por lo tanto, al implementar el sistema la institución obtendrá múltiples beneficios a fin de ofrecer un servicio de calidad y con transparencia (pp. 610-618).

Rahim y otros (2018) en su estudio sobre el control interno y la gestión de los riesgos operativos, estableció por objetivo analizar la asociación entre el control interno y gestión de riesgo operativo. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental, con una población de 132 participantes. Se llegó a tener como resultado que, las instituciones de Malasia cuentan con un eficiente control interno y gestión de riesgo operativo ya que la media fue de 4.71 y 4.56, esto se debe a que se cuenta con profesionales idóneos en los respectivos cargos de alta dirección, siendo un factor determinante (pp. 111-123).

Por su parte, Yilmaz y Karakaya (2020) en su estudio sobre el control interno en municipios bajo el modelo COSO, estableció por objetivo analizar el control interno en municipios de Turquía. La investigación fijó como parte metodológica un estudio descriptivo, y con un diseño no experimental. Llegando a concluir que, si existe una eficiente gestión del control interno ya que se encontraron planes de acción, actividades y tareas para cumplir con la ley y regulación del gobierno, así pues, se determinó que los planes de acción optadas por los municipios son eficientes y se alinean a la normativa del control interno para optimizar recursos con transparencia (pp. 753-769).

### **2.1.2. Nacional.**

Azabache (2017) en su estudio sobre control interno y su influencia sobre un gobierno regional, estableció por objetivo determinar la asociación entre el sistema de control interno y la gestión de un gobierno regional. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental, con una población de 142 participantes. Se llegó a tener como resultado que, existe un inadecuado control interno en el gobierno regional lo que está trayendo como consecuencia la inadecuada ejecución de ingresos, dejando de lado la atención a la eficiencia del gasto llegando a incumplir con las responsabilidades del control sobre el recurso a su disposición como también en objetivos estratégicos y metas que se trazaron en lo económico, llegando a concluir que existe una influencia entre el sistema de control interno y la ejecución de ingresos con valores de 0,705 y 0,694 respectivamente, ante ello, se requieren de acciones pertinentes y prontas a fin de cerrar brechas y necesidades (pp. 12–110).

Según Facho (2017) en su estudio sobre gestión administrativa y desempeño en una subgerencia, estableció por objetivo analizar la asociación entre gestión administrativa y desempeño de los colaboradores en una institución pública. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental, con una población de 57 participantes. Se llegó a tener como resultado que, un 45% de participantes señalan la baja capacidad de gestión del área de dirección y administración, existiendo deficiencias en la asignación de recursos a las áreas para un adecuado funcionamiento y cumplimiento de metas, asimismo, no se lleva un control efectivo sobre los recursos destinados. Se concluye que, existe asociación entre las variables con un

Rho de Spearman de 0,405 por lo tanto, al mejorar la gestión administrativa se optimizarán los recursos y se tendrá un mejor desempeño de cada colaborador (pp. 15–87).

Considerando a Santa Cruz (2019) en su estudio acerca del control interno y gestión administrativa en una institución pública, estableció por objetivo determinar la asociación entre el sistema de control interno y la gestión administrativa en una institución pública. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental, con una población de 50 participantes. Llegando a concluir que existe correlación entre el sistema de control interno y gestión administrativa con un Rho de Spearman 0.789 y la sig. de  $p=0.000$ , por lo tanto, se precisa que mejorando las actividades, procesos y tareas del control interno se obtendrá una eficiente gestión administrativa, siendo importante para la adecuada asignación de recursos, desempeño laboral, etc. (pp. 9–75).

Flores (2020) en su estudio acerca del control interno y gestión municipal, estableció por objetivo determinar la asociación entre el sistema de control interno y la gestión municipal. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, y con un diseño no experimental, con una población de 60 participantes. Se llegó a tener como resultado que, un 40% de participantes señalan que es adecuada la gestión municipal, mientras que un 28% afirman que es inadecuada. Se concluye que, existe asociación entre las variables con un Rho de Spearman de 0,789 por lo tanto, al mejorar la gestión administrativa se optimizarán los recursos y se tendrá una mejor gestión pública (pp. 11–66).

### **2.1.3. Local.**

Según Rodrigo (2021) en su estudio sobre control interno y gestión administrativa municipal, estableció por objetivo analizar la asociación entre Control Interno y Gestión Administrativa en un municipio de la región Cajamarca. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional y con un diseño no experimental. Los resultados fueron que, el 83 por ciento de participantes afirman que existe un regular control interno sobre la gestión administrativa de la municipalidad. Se concluye que, existe asociación entre las variables con un Rho de Spearman de 0,746 por lo tanto, al mejorar la gestión administrativa se optimizarán los recursos y se tendrá una mejor gestión pública (pp. 9–87).

Rivera (2016) en su estudio sobre sistema de control interno y desempeño en un gobierno regional, estableció por objetivo determinar la relación entre sistema de control interno y el desempeño laboral en la oficina de gestión de personas perteneciente al Gobierno Regional. La investigación fijó como parte metodológica un estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional y con un diseño no experimental. Se consideró una muestra a 21 colaboradores, a los que se les aplicó dos cuestionarios. Los resultados fueron que, el 43% de encuestados afirman que el desempeño laboral es eficiente, mientras que, un 48% afirman que el control interno del GORESAM es adecuado. Se concluyó que existe una correlación significativa (Sig. 000) entre el control interno y desempeño laboral, con un grado de asociación moderada – alta con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,790 (pp. 13–68).

## **2.2.Marco doctrinal**

### **Teoría general de sistemas**

Para la definición de la variable Sistema de control interno se hace hincapié en la Teoría general de Sistemas planteado por Ludwing von Bertalanffy, quien señala que un sistema es un todo organizado que se encuentra compuesto por diferentes elementos que se interrelacionan dinámicamente entre sí de una forma determinada, los sistemas pueden ser abiertos o cerrados que buscan cumplir un objetivo, señalando que los sistemas tienen a adaptarse al ambiente con el propósito de lograr el equilibrio interno frente a los diferentes cambios externos del entorno (Peralta, 2016).

### **Teoría organizativa y los sistemas de control interno**

Por otro lado, se considera las Teorías organizativas y los sistemas de control interno planteado por Dorta, quien analiza el control desde la teoría organizativa concerniente a la visión tradicional ha sido influyente en la contabilidad y la auditoría. Así mismo, profundiza en el informe COSO, analiza la influencia que tienen los principios de gestión de calidad en el marco conceptual del control interno, y por último, indica en su teoría que el control interno representa un proceso administrativo con dirección guiado al logro de un objetivo de tal forma que proporcione seguridad, eficacia, fiabilidad y cumplimiento de las normas y leyes (Dorta, 2005).

### **Teoría general de la administración**

Este enfoque, conocido como teoría general de la administración, se centra más en lo que hacen los gerentes y en lo que constituye una buena práctica de administración. Los dos individuos más prominentes detrás de la teoría general de la administración fueron Fayol (1961) y Weber (1991) debido a que las ideas fueron importantes, se analizó más detalladamente lo que expresó. Fayol escribió en la misma época que Taylor. Mientras

Taylor se centraba en los gerentes de primera línea y el método científico, la atención de Fayol se dirigía hacia las actividades de todos los gerentes. En ese sentido, la teoría General de la administración evidencia la importancia que debería darse a la gestión empresarial, situación que no es usual en los municipios de la Libertad, pues sus gerentes y/o representantes legales toman decisiones, muchas veces sin tener la debida experiencia en la Gestión administrativa, estando propensos a decidir erróneamente sobre situaciones donde sus capacidades de gestión no son las suficientes; además, estos gestores no poseen ayuda directa más que de sus esposas, hermanos o hijos, debido a que en su mayoría son empresas familiares.

### **2.3.Marco Conceptual**

Para argumentar y sustentar el desarrollo de la investigación se utilizará sus cinco componentes del informe COSO y la Teoría Neoclásica de la Administración.

#### **2.3.1.Sistema de control interno**

Finney y Miler (2011) define al control interno como el plan organizativo que desarrolla una organización, planteándose que por medio de este proceso se encuentran determinadas las diversas metodologías y actividades pertinentes por una entidad con el objetivo de defender los activos y con ello, se precise conservar en observación la verificación financiera, las actividades y los medios, promoviendo de esta manera la eficiencia operativa del colaborador y que se desarrollen de manera alineada a la consecución de las políticas administrativas de un organismo estatal (pp. 12).

Así mismo, Márquez (2011) señala que el control interno actúa como una herramienta de gestión que se encuentra involucrada en la ejecución de la

planificación gerencial, tanto de los directivos como de los colaboradores de una entidad; ello con la finalidad de que se cumpla efectivamente con los procesos, que se disponga con información creíble de los aspectos financieros, de tal manera que conlleve a que se logre a cabalidad con las normativas legales que presenta una entidad perteneciente al estado (pp. 117).

Además, Aquipúcho (2015) afirma que el control interno representa una herramienta de dirección empresarial, enfocado en que la organización mantenga seguridad y confianza para alcanzar los objetivos institucionales, las políticas y valores, colaborando así a que la gestión de la entidad sea potencial, incluso ayuda a que los trabajadores muestren interés por el desarrollo y crecimiento de su centro laboral (pp. 18).

Considerando el concepto por los autores expuesto, se tiene que el control interno en las entidades públicas actúa como una herramienta administrativa, el que es presentado como el conjunto de planes, de acciones, de políticas, de registro de productos, de registro de procesos, de procedimientos, de métodos, de actitudes y conductas por parte de los colaboradores con la finalidad de que estos sean evaluados y monitoreados para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En las entidades del estado, el control interno se encuentra reglamentado por la Ley N° 28716 (2006) la cual rige a las entidades del estado en el control interno organizacional, estableciendo esta herramienta de soporte administrativo y funcional tiene por objetivos:

Promover que los servicios públicos que ofrezca una entidad sea de calidad, lograr que se optimice la eficiencia de las diferentes operaciones que desempeñe ésta, generando un ambiente transparente, salvaguardar los recursos del estado haciendo

frente a su deterioro, a su pérdida o indebido uso que sea perjudicial, que se logre el cumplimiento de las normativas y operaciones aplicadas a cada entidad, velar por una información confiable, generar impulso para que valores institucionales se pongan en práctica, velar por la rendición de cuentas con el propósito de alcanzar los objetivos de la entidad pública.

Según Fonseca (2011) el control interno concibe acciones y actividades, de seguimiento y verificación después de que una entidad las haya implantado, con el propósito de que tanto los bienes, los recursos y las operaciones se lleguen a desarrollar correctamente y de forma eficiente, teniendo siempre en consideración que el proceso que rige el control interno es analizado antes, durante y posterior a una acción con la finalidad de que se disminuyan los riesgos (pp. 15).

Además, la Contraloría General de la República (2020) sostiene que el control interno es determinado por el contexto en el que se desenvuelven las entidades del Estado, siguiendo procesos de gestión que deberían ser implementadas y administradas, detectando posibles riesgos dentro de las actividades organizacionales, lo que ayudará a que la toma de decisiones sea mucho más eficiente, garantizando así a que lleguen a alcanzar los objetivos que estableció la entidad (pp. 1).

Conforme lo indica Pereira (2019) el control interno es denominado como un mecanismo que facilita la medición y se permita que se corrija el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad que se logre verificar el cumplimiento oportuno de las metas institucionales de la organización y los planes que han sido establecidos para lograrlos (pp. 59).

Desde la perspectiva de la Contraloría General de la República (2020) al momento de que se desarrolle e implemente el control interno en una entidad pública, este debe de consumir tres fases de gran envergadura, que son la planificación, la ejecución y la evaluación, las que se detallan:

La fase de planificación, es iniciado con el compromiso formal de la alta dirección y con la formación de un comité que sea responsable de la conducción del proceso de control interno; así mismo, en esta fase se determinan las acciones que estará orientadas al diagnóstico de la situación actual en la que se presenta el control interno en una entidad en relación a las normativas de control interno que han sido establecidas por la CGR, donde lo diagnosticado ayudará a que el plan de trabajo que se implemente sea mucho más eficiente, garantizando de que se enfoque en la mitigación de riesgos y eficacia en el funcionamiento.

La fase de ejecución, determina el desarrollo de las actividades y acciones que han sido establecidas en la etapa de planificación, esta fase se desenvuelve en dos niveles: desde la perspectiva de la entidad y desde la perspectiva de los procesos, en la cual, en el primer punto, se consideran las políticas y normativas de control para que se cumplan los objetivos de la organización, mientras que el segundo, hace énfasis en la evaluación de los procesos críticos para que mediante ello se identifique los posibles riesgos que amenacen el adecuado funcionamiento del control interno.

Por último, la fase de evaluación consiste en el análisis de las acciones, en que, se examinarán su desarrollo, considerando que estas acciones tienen que llevar un proceso apropiado de implementación del sistema de control interno; así mismo, esta etapa se vuelve constante con el propósito de que se realice la mejora continua en la implementación del control interno.

El control interno es un proceso que es desarrollado por la junta directiva y por los colaboradores en general de una organización con la finalidad de que se proporcione seguridad razonable y cumplimiento de los objetivos (Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, 2014).

Por medio de lo que indican los autores Schandl y Foster (2019) manifiestan que la institución fundadora del COSO en donde sus siglas significan Committee of Sponsoring Organization of Tredway Comission determinan cinco dimensiones para esta metodología, siendo ellas el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión, mediante el cual se describen a continuación:

### **Dimensiones del control interno**

**La dimensión ambiente de control**, según COSO (2014) se refiere al conjunto de principios, procedimientos, estructuras, políticas, reglas, valores y capacidades que son consideradas como piezas fundamentales para que el control interno sea implementado con la ayuda de los trabajadores de la alta dirección, puesto se encargarán de determinar los estándares de comportamiento que puedan desarrollar los colaboradores (pp. 3).

**La dimensión evaluación de riesgos**, para la Contraloría General de la República (2014) se encuentra referida hacia el análisis de la identificación, la gestión y el análisis de la posibilidad de que un riesgo se desarrolle y que por medio de este impacte de manera negativa a las organizaciones, manifestándose como un proceso activo y continuo, desarrollado con el objetivo de realizar una evaluación de los riesgos que se puedan manifestar y se permita con el alcance de las metas, generando

la gestión de problemas, optimizar la toma de decisiones y originar que el control interno se acomode hacia el contexto de la entidad (pp. 37).

**La dimensión actividades de control**, según Ablán y Méndez (2019) hace énfasis en los procedimientos, prácticas y políticas que garanticen el cumplimiento de la serie de instrucciones establecidas por la plana de la alta directiva, en relación con que se logre mitigar los riesgos que han sido identificados en la organización, cabe indicar que esta dimensión, se ejecuta en todas las etapas del control interno con el propósito de que las actividades puedan prevenir riesgos (pp. 159).

**La dimensión información y comunicación**, conforme el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (2014) manifiesta que esta dimensión se refiere a la colaboración y al soporte en contextos internos y externos con la finalidad de hacer funcionar todos los componentes. Esto quiere decir, tener en consideración fuentes de implementación de control interno de otras organizaciones parecidas que permitirán servir como antecedentes para determinar estrategias correctivas ante posibles conflictos. De igual manera, se considera a la comunicación, acción que permite que todas las áreas de una organización se mantengan implicadas en el cumplimiento inmediato de las metas establecidas, teniendo en cuenta los procedimientos ya determinados, siendo el caso que la información que se logra recopilar y las decisiones que se permitan tomar lleguen a ser compartidas de una manera pertinente por toda la organización.

**La dimensión actividades de supervisión**, conforme lo indica López y Cañizares (2018) manifiestan que esta dimensión es ejecutada de una manera constante en las entidades, pues esta permite la evaluación continua que se debe desarrollar con la finalidad de establecer el funcionamiento óptimo de los elementos y el plan de

trabajo desarrollado, a través de la prevención y monitoreo de los riesgos para generar efectos beneficios, generando de esta manera que la organización preserve un compromiso de mejora continua con el desarrollo de sus acciones, de igual manera, le facilitará el poder identificar las falencias y riesgos posibles que no han sido identificados en su momento.

### **2.3.2. Gestión administrativa**

Se fundamenta según la Teoría de la Administración científica desarrollada por Frederick Taylor, en donde conforme al autor Chiavenato (2017) manifiesta que es una perspectiva basada en la racionalización del trabajo, haciendo hincapié en el incremento de la productividad a través de la eficiencia en la producción, mediante el cual se determinan por diversas metodologías científicas que son la observación y la medición, no obstante, esta teoría presentó limitantes, ignorando así el anhelo del colaborador por alcanzar la satisfacción en su ambiente de trabajo, por consiguiente la presente investigación parte de la Teoría Neoclásica de la administración, fundamentada en los autores Peter Druker y Koontz Dale, en los cuales ellos hacen referencia en el proceso administrativo, y en los resultados y los objetivos, teniendo en cuenta de una manera relevante en las funciones de la administración, en donde se precisa a la planificación, organización, dirección y control (pp. 67).

Según Robbins y Coutler (2014) manifiestan que la gestión administrativa se le denomina como un mecanismo que se desarrolla como la unión de las estructuras organizativas de una entidad, debido a que esta asocia las estrategias, acciones y procesos que generen el incremento, desenvolvimiento y el fortalecimiento de la

dirección empresarial de una organización, alcanzando de esta manera la efectividad en la utilidad de los medios y que los trabajadores de la entidad se puedan asociar hacia los objetivos que se desarrollen (pp. 22).

Por otra parte Aguilar y Pacheco (2020) sostienen que la gestión administrativa es importante en las organizaciones, debido a que esta desarrolla un control relevante en el desenvolvimiento de las acciones y procedimientos, permitiendo que se permita reflejar en la eficiencia, productividad y desempeño de los trabajadores de la organización, asimismo, una gestión administrativa óptima origina que las entidades desenvuelvan un adecuado clima laboral en donde se presencie la ejecución de las normas, políticas institucionales, valores, trabajo en equipo y el compromiso laboral colaborando de manera inmediata a que se alcance con eficiencia y eficacia las metas establecidas por la organización, generando una óptima productividad.

Conforme Strande, Ronteltap y Brdanovic (2016) manifiestan que la gestión administrativa facilita a que todos los departamentos de una entidad se preserven en una coordinación constante generando a que se mantenga ligada hacia un trabajo que se desarrolle bajo los mismos objetivos, es por eso que para que se permita desarrollar una gestión administrativa es importante el control y la organización, de igual manera, considerando lo manifestado por Menacho y otros (2019) determinan que la gestión administrativa se encuentra denominada como un estilo de liderazgo gerencial, por lo que permite que todos los departamentos de la entidad se asocien y se transformen en un solo equipo de trabajo, perseverando con el objetivo de cumplir con la misión determinada, es porque se toma en consideración que la gestión administrativa facilita la colaboración recíproca de los departamentos administrativos para su evolución, desarrollo sostenible y el uso óptimo de los medios (pp. 93).

La gestión administrativa conforme lo indican Ferreria y Groenewald (2016) se desarrolla en la implementación de acciones reales que permitan la dirección de la entidad hacia el cumplimiento de un objetivo final empresarial, este procedimiento es desarrollado por todos los trabajadores de una organización en donde de forma ordenada, esforzada y organizada busquen el bien organizacional, de la misma manera la gestión administrativa anhela a que se logre el cumplimiento de un proceso administrativo centrado en alcanzar los objetivos de manera ordenada y eficiente desarrollados por una organización.

Según Quiñonez (2016) sostiene que la gestión administrativa se representa mediante los esfuerzos grupales de los trabajadores de una organización, el cual se centra en que se permita el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad, en donde el departamento gerencial es relevante para esto, siendo de esta manera, que la gestión administrativa se encontrará determinada por el proceso administrativo que toma en consideración a la planeación, organización, dirección y control (pp. 78).

Por otra parte, los autores Jairus, Ralph y Thomas (2014) manifiestan que la gestión administrativa simboliza al proceso de planificación en donde se toman en cuenta las normas institucionales precisando a las capacidades determinadas por la organización, de igual manera se determina el proceso de organización, en donde se tiene en consideración a la gestión de los recursos, asimismo, se considera al proceso de dirección y control, los cuales se consideran como la habilidad de la organización para comunicar, incentivar a sus colaboradores y determinar los principios, las competencias pertinentes y el seguimiento oportuno del cumplimiento de las metas determinadas por una entidad (pp. 142).

## **Dimensiones de la gestión administrativa**

**La dimensión de planificación** Según Albarrán (2015) determina que esta dimensión hace referencia al proceso de selección, de organización y presentación de las metas institucionales de una entidad, de tal manera que se facilite la determinación de manera integral los objetivos, la misión, la visión y los medios pertinentes que permitan la intervención dentro del proyecto, mediante el cual debe desenvolverse dentro de un tiempo establecido, se destaca que tanto los objetivos, metas y estrategias que se determinen, deben estar encuadradas en un tiempo corto establecido, siendo lo recomendable dentro de un año (pp. 121). Por otra parte, April y Bouchamma (2017) refiere que esta dimensión es un proceso que abarca el análisis del contexto de una organización, en donde se concreten de una manera óptima los objetivos, se diseñen las estrategias, la misión y visión, de igual manera, por medio de esta dimensión se realiza el detalle del plan de acción, en donde facilite el cumplimiento de las estrategias (pp. 142).

**La dimensión organización** conforme lo indica Goian, Rata y Runcan (2013) manifiestan que esta dimensión tiene la finalidad de encargarse del orden y la distribución de las actividades ya establecidas, de tal forma, que se vigile por la responsabilidad de cada acción utilizando de forma pertinente los recursos oportunos para alcanzar los objetivos y metas determinadas por la entidad, esto quiere decir, que se precisa la asignación de los recursos a cada actividad que se requiera (pp. 87). Por otra parte, Silva, Macía y Santamaria (2018) manifiestan que por medio de esta dimensión se tienen que tener en cuenta la determinación de las responsabilidades operacionales por cada cargo de una organización, es de mucha relevancia que se desarrollen reuniones de los puestos operativos por medio de unidades que faciliten

el manejo y las relaciones, de igual manera, se detallan los requerimientos mínimos estipulados a cada cargo y se realiza la selección y asignación del trabajador en el departamento oportuno, sin dejar de lado que se permita la proporción de los recursos y mecanismos necesarios para cada departamento, para que de esta manera se desarrolle óptimamente el logro y el cumplimiento de los objetivos y estrategias (pp. 77-84).

Para la **dimensión de dirección**, según Hardy (2015) manifiesta que esta dimensión se refiere al desarrollo de las acciones, en donde se precisa con el objetivo de conducir el capital humano hacia la efectividad y eficiencia productiva, teniendo en consideración el trabajo en equipo, la confianza y la colaboración mutua para que de esta manera todos los departamentos de una organización se mantengan integradas (pp. 54-102).

**La dimensión de control**, Conforme a Reedy (2017) lo manifiesta como el proceso mediante el cual se regularizan las acciones que permitan establecer la veracidad referente al cumplimiento de los objetivos de la organización, por medio de esta dimensión los principales referentes son los gerentes, debido a que a través de ellos se encuentra la responsabilidad de velar por el desenvolvimiento del proyecto, cabe destacar que los gerentes no llegarán a saber si los colaboradores se encuentran desarrollando sus acciones laborales de manera cabal o si los procedimientos se están alcanzando, sin antes haber realizado la evaluación de las acciones y haber realizado una comparación del antes y después de dicha evaluación (pp. 67-90). Es de suma relevancia desarrollar la gestión administrativa, debido a que permite a que las competencias sean sistematizadas en el momento que se desarrollen circunstancias conflictivas, generan a que se brinden respuestas oportunas e inmediatas ante una

complicación y que la toma de decisiones se desarrolle de la manera más efectiva, de la misma manera se facilita que la gestión de los recursos, materiales y tecnológicos colaboren a la consecución de las metas institucionales dentro de los tiempos determinados.

#### **2.4. Definición de Términos Básicos.**

##### **Calidad y suficiencia de la información**

El titular o el funcionario encargado tiene la responsabilidad de afirmar la fiabilidad, calidad y la oportunidad de los datos que se obtengan y comuniquen. Para esto es importante que se diseñe, evalúe y se implementen herramientas pertinentes que afirmen las cualidades con las que debe contar toda información pertinente dentro de cualquier sistema de control interno.

##### **Control interno**

El control interno es denominado como el plan organizativo que desarrolla una organización, mediante el cual por medio de esta se encuentran determinados las diversas metodologías y actividades oportunas para una entidad con el objetivo que se permitan asegurar los activos y con ello, se mantenga en observación la verificación financiera, los procedimientos y los medios, facilitando la fomentación de la eficiencia operativa del colaborador y que estos se mantienen asociados al acatamiento de las normas administrativas de una organismo estatal.

##### **Estructura Organizacional.**

Se toma en consideración a una organización en donde el encargado o titular, teniendo el apoyo del juicio externo o especializada, determina organizaciones, medidas de reportes y autoridad y funciones pertinentes para el cumplimiento de las metas de todos los niveles dentro de la entidad.

### **Evaluación de controles**

Este principio hace énfasis en los procedimientos, prácticas y políticas que garanticen el cumplimiento de la serie de instrucciones establecidas por la plana de la alta directiva, en relación con que se logre mitigar los riesgos que han sido identificados en la organización, cabe indicar que esta dimensión, se ejecuta en todas las etapas del control interno con el propósito de que las actividades puedan prevenir riesgos (Ablán y Méndez, 2019, p.159).

### **Filosofía de la Dirección**

Abarca el comportamiento y las actitudes que debe tener en cuenta la gestión de la organización en función al control interno. Debe facilitar a manifestar un entorno de confianza positivo y de colaboración hacia el control interno, a través de una condición abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la claridad en la toma de las decisiones, un comportamiento direccionado hacia los valores y la ética, de la misma manera como una determinación óptima hacia el control objetivo del desempeño, entre otros.

### **Identificación de los riesgos**

Por medio de este factor se realiza la tipificación de todos los riesgos que puedan impactar la consecución de los objetivos de la organización por motivo de circunstancias internas o externas. Los elementos externos involucran aspectos económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los elementos internos involucran las selecciones que desarrolla la administración e involucran a la infraestructura, personal, procesos y la tecnología.

### **Monitoreo oportuno del control interno**

La ejecución de las medidas de control interno en base a los procedimientos y operaciones de la organización, tienen que ser centro del monitoreo pertinente con la

finalidad de establecer su vigencia, consistencia y calidad, de la misma forma para ejecutar las variantes que sean necesarias para conservar su eficacia. Por medio del seguimiento constante o las valoraciones puntuales es donde se desarrolla el monitoreo.

### **OCI.**

El Órgano de Control Institucional manifiesta la unidad especializada que es responsable de desarrollar el control gubernamental en la organización, con el objetivo de fomentar la adecuada y transparente de la administración de los medios y bienes de la organización, precaviendo la legitimidad y la eficiencia de sus acciones y operaciones, de tal manera del alcance de sus resultados, por medio del desarrollo de las labores de control.

### **Políticas de Control Interno.**

Por medio de las políticas se determinan los principios, bases, normas, reglas, actividades y pautas de acción que faciliten la ejecución de las estrategias, estableciendo las medidas y términos relevantes para desarrollar los procedimientos y acciones en función al cumplimiento de las metas, planes, programas y proyectos definidos previamente.

### **Sistemas de información**

Estos elementos son creados y ejecutados por la organización con la finalidad de constituirse como mecanismos que permitan establecer las diversas estrategias organizativas que faciliten el alcance de las metas y objetivos. Para esto se tiene que tener en cuenta el ajuste hacia las cualidades, requerimientos y el perfil de la organización. De esta manera, el sistema de información suministra los datos pertinentes como insumo para la óptima toma de decisiones, colaborando y avalando la transparencia en el proceso de rendición de cuentas.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

- Implementar un sistema de control interno mejorará la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.

##### 3.1.2. Hipótesis específica

- Existe un nivel alto de eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.
- Existe un nivel alto de eficiencia de control interno permitirá mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.
- El sistema de control interno mejora la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.

#### 3.2. Variables

**Variable independiente:** Sistema de Control Interno

**Variable dependiente:** Gestión Administrativa

#### 3.3. Operacionalización/Categorización de los Componentes de las Hipótesis

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Título: El Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo –La Libertad, 2022					
Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Variables	Definición operacional de las variables/categorías		
			Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
<p><b>Hipótesis General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un sistema de control interno mejorará la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.</li> </ul>	<p><b>El Sistema de Control Interno</b></p> <p>El control interno es un proceso que es desarrollado por la junta directiva y por los colaboradores en general de una organización con la finalidad de que se proporcione seguridad razonable y cumplimiento de los objetivos; las dimensiones que lo comprenden son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión (Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, 2014)</p>	<p>Variable Independiente: <b>Sistema de Control Interno</b></p>	<p><b>Ambiente de Control</b></p> <p><b>Evaluación de riesgos</b></p> <p><b>Actividades de Control</b></p> <p><b>Información y Comunicación</b></p> <p><b>Supervisión</b></p>	<p>Filosofía de la Dirección Integridad y Valores éticos Estructura Organizacional Planeamiento de la Administración de riesgos Identificación de los riesgos Repuesta al riesgo Evaluación de Controles Evaluación de desempeño Verificación y Control Calidad y suficiencia de la información Sistemas de Información Comunicación Interna y externa Prevención y monitoreo. Monitoreo oportuno del control interno</p>	<p>Cuestionario</p>

**Tabla 2**

*Operacionalización de variables*

<b>Hipótesis</b>	<b>Definición conceptual de las variables</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento de recolección de datos</b>
<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H1. Existe un nivel alto de eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.</p> <p>H2. Existe un nivel alto de eficiencia de control interno permitirá mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.</p> <p>H3. El sistema de control interno mejora la planeación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.</p>	<p><b><u>Gestión Administrativa</u></b></p> <p>La gestión administrativa se encuentra representada por el esfuerzo grupal de los colaboradores de una entidad, el mismo que se enfoca en alcanzar las metas u objetivos establecidos por la institución, donde el área gerencial es clave para ello, siendo así, que esta gestión estará compuesta por el proceso administrativo considerando los aspectos de planeación, organización, dirección y control (Chiavenato, 2020, p.24).</p>	<p>Variable dependiente:</p> <p><b>Gestión Administrativa</b></p>	<p><b>Planificación</b></p> <p><b>Organización</b></p> <p><b>Dirección</b></p> <p><b>Control</b></p>	<p>Objetivos</p> <p>Estrategias</p> <p>Políticas</p> <p>Organigrama</p> <p>Manuales</p> <p>Reglamentos</p> <p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Motivación</p> <p>Evaluaciones</p>	<p>Questionario</p>

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

El trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad de Pacasmayo, ubicado en el Jr. Manco Cápac N.º 45- Pacasmayo-La Libertad.

El Distrito de Pacasmayo se halla ubicado en la Costa Norte, en la parte Central y Occidental de la Provincia del mismo nombre. Es una de las doce que conforman el departamento de La Libertad en el Norte del Perú. Limita por el Norte con la provincia de Chepén; por el Este con el departamento de Cajamarca; por el Sur con la provincia de Ascope; y, por el Oeste con el océano Pacífico.

#### **Figura 1**

*Ubicación del a provincia de Pacasmayo*



El distrito tiene una extensión de 1,126.67 kilómetros cuadrados. La población de la Provincia de Pacasmayo es de 93 973 habitantes, según el censo del año 2005, de los cuales 86 459 viven en el área urbana, y 7 514 en el área rural.

#### **4.2. Diseño de la investigación**

El diseño es no experimental, ya que no se modificarán las variables de investigación ni se asignarán datos aleatorios.

El tipo de investigación, es aplicada por que se buscó generar conocimientos con aplicaciones directas al problema social o sector productivo, de nivel descriptivo, de corte transversal ya que, se revisó y evaluó la documentación de un solo periodo, su propósito es describir la variable independiente Sistema de Control Interno, en la variable dependiente Gestión Administrativa.

#### **4.3. Métodos de investigación**

La presente investigación reúne las condiciones para ser denominada como una investigación descriptiva porque está orientada en determinar el Sistema del Control Interno como herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, periodo 2022.

Se utilizó el Método Deductivo- inductivo: Porque se revisó y evaluó el cumplimiento de los objetivos y metas y cómo incide el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.

Fue de método inductivo-deductivo, se le denomina hacia la inducción de elementos explicativos por medio de los fenómenos comprendidos, y consiguiente por medio de una segunda etapa, en base a estos elementos se elaboran argumentos en donde se abarquen y se relaten los fenómenos. Esto quiere decir, que la primera parte del método consistió en el diseño de un marco teórico en donde se determine la explicación, por medio de unos principios elementales, los fenómenos, y en consideración a la segunda parte se tiene en cuenta que desarrolla la deducción de leyes genéricas para los

fenómenos, determinadas por el marco teórico y legítimas que permitan la explicación/aplicación de los fenómenos (Hernández & Mendoza, 2018).

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

##### **4.4.1. Población:**

La población es un conjunto de sujetos que comparten características comunes y son parte de la investigación, así pues, en el presente estudio se conforma por funcionarios que prestan servicios en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, ascendiendo a 26 funcionarios.

La unidad de análisis fue constituida por los funcionarios participantes de la gestión administrativa y control interno.

**Muestra:** Se consideró una muestra censal ya que el número de participantes se pudo manejar a criterio de la investigadora, por lo tanto, todos los integrantes de la población conforman la muestra de 26 funcionarios.

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

##### **4.5.1. Encuesta:**

Para el presente trabajo se utilizó la técnica de la encuesta, permite recolectar datos e información para dar a conocer la problemática actual por medio de tabulaciones o gráficos finales.

##### **4.5.2. Cuestionario:**

En referencia al cuestionario, Arias (2006) señala que, es aquel instrumento formado por una serie de preguntas ordinales o nominales, la cual ayudará a recopilar información por medio de preguntas abiertas o cerradas (pp. 13-67).

El cuestionario se realizó a los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, referente al sistema de control interno y a la Gestión administrativa, elaboradas teniendo en cuenta cada una de las variables, sus respectivas dimensiones e indicadores contenidos en la matriz de operacionalización de variables.

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

Para el recojo y procesamiento de los datos producto de la aplicación de los instrumentos se utilizaron Microsoft Word, Excel y el software estadístico SPSS Statics v.25 de tal manera que permita procesar y presentar la información en forma adecuada y entendible.

- a. Ordenar información
- b. Procesamiento de información
- c. Almacenamiento de información

#### **4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.**

Se utilizó equipos de cómputo y materiales de oficina.

**Materiales:** Papeles, Libros, Revistas científicas, Modelo de Tesis realizadas.

**Equipos:** Laptop, Impresora, Insumos.

**Útiles de Escritorio:** Papel, otros

#### 4.8. Matriz de consistencia metodológica

**Tabla 3**

*Matriz de consistencia metodológica*

El Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.								
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES DE RECOLECCION DE DATOS	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA
<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>			Filosofía de la Dirección			Población:
¿Proponer un sistema de control interno como herramienta para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022?	Proponer un sistema de control interno como herramienta para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.	Implementar un sistema de control interno mejorará la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.	Variable independiente: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	<b>Ambiente de Control</b>	Integridad y Valores éticos		Método:	26
				<b>Evaluación de Riesgos</b>	Estructura Organizacional	Planeamiento de la Administración de riesgos	Funcionarios de la MDP	Deductivo - inductivo
							Analítico - sintético	Muestra:
							Descriptivo	26 funcionarios

**Tabla 4**

*Matriz de consistencia metodológica*

<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Variable dependiente</b>	<b>Indicadores</b>
<b>a.</b> ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022??	<b>a. a.</b> Diagnosticar el nivel de eficiencia de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.	H1 Existe un nivel alto de eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.	<b>Gestión administrativa</b>	<b>Actividades de Control</b>
<b>b.</b> ¿Cuál es el nivel de eficiencia del control interno en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022??	<b>b.</b> Analizar el nivel de eficiencia del control interno de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.	H.2 Existe un nivel alto de eficiencia de control interno permitirá mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Pacasmayo, 2022.		<b>Información y Comunicación</b>
<b>c.</b> ¿Cómo el sistema de control interno mejora la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022?	<b>c.</b> Describir cómo el sistema de control interno mejorará la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.	H.3 El sistema de control interno mejora la planificación, organización y dirección en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.		<b>Supervisión y Monitoreo</b>
				Identificación de los riesgos Repuesta al riesgo Evaluación de Controles Evaluación de desempeño Verificación y Control Calidad y suficiencia de la información Sistemas de Información Comunicación Interna y externa Prevención y monitoreo. Monitoreo oportuno del control interno Objetivos Estrategias Políticas
				<b>Organigrama</b>
				<b>Manuales</b>
				<b>Reglamentos</b>
				<b>Comunicación</b>
				<b>Liderazgo</b>
				<b>Motivación</b>

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de Resultados

En este capítulo se muestra los resultados descriptivos de las variables de estudio, Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa, información obtenida de las encuestas de opinión aplicadas a los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.

**Tabla 5**

*Nivel del sistema de control interno*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	7.7
En desacuerdo	5	19.2
A veces	16	61.5
Casi siempre	2	7.7
Siempre	1	3.8
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo a veces existe un nivel eficiente control interno con 61.5%, seguido de un nivel bajo con 26.9% y un nivel alto con 11.5%; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, siendo muy urgente la reducción de los problemas operativos por una adecuada implantación del sistema de control interno.

**Tabla 6***Dimensión de ambiente de control*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	19,2
A veces	14	53,8
Casi siempre	7	26,9
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 19.2% señalan que es inadecuado el ambiente de control, seguido de un 53.8% a veces, mientras que, un 26.9% señalan que es adecuado ambiente de control; así pues, existen deficiencias en lo que respecta la falta de confianza para trabajar fomentando el trabajo participativo y retroalimentado, conocer a detalle la ley 27815 sobre el código de ética y conocer los instrumentos de gestión ROF, MOF, CAP, PAP, entre otras.

**Tabla 7***Dimensión de evaluación de riesgos*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	15,4
En desacuerdo	6	23,1
A veces	8	30,8
Casi siempre	5	19,2
Siempre	3	11,5
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 38.5% señalan que es inadecuada la evaluación de riesgos, seguido de un 30.8% a veces

adecuada, mientras que, un 30.7% señalan es adecuada la evaluación de riesgos; así pues, existen deficiencias en lo que respecta la implementación de un plan administrativo de riesgos, clasificación de riesgos y un plan para reducir los riesgos, etc.

**Tabla 8**

*Dimensión de actividades de control*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	7,7
En desacuerdo	11	42,3
A veces	5	19,2
Casi siempre	1	3,8
Siempre	7	26,9
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 50% señalan que son inadecuadas las actividades de control, seguido de un 19.2% a veces son adecuadas y un 30.7% señalan que son adecuadas; así pues, existen deficiencias en lo que respecta a procedimientos, procesos, actividades y tareas no definidas, redicciones de cuenta, conocimiento de responsabilidades, falta de procedimientos para administrar adecuadamente el sistema de información, etc.

**Tabla 9**

*Nivel de dimensión información y comunicación*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	10	38,5
A veces	11	42,3
Casi siempre	5	19,2
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 38.5% señalan que es inadecuada la información y comunicación, seguido de un 42.3% a veces es adecuada y un 19.2% señalan que es adecuada la información y comunicación; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta a procedimientos, selección, análisis y evaluación de información interna y externa para la toma de decisiones, inexistencia de una página de transparencia, inadecuados instrumentos de gestión que orienten la comunicación interna, etc.

**Tabla 10**

*Nivel de dimensión supervisión y monitoreo*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3,8
En desacuerdo	9	34,6
A veces	9	34,6
Casi siempre	4	15,4
Siempre	3	11,5
Total	26	100,0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 38.4% es inadecuada la supervisión y monitoreo de las actividades, seguido del 34.6% que firman que a veces es adecuada, mientras que un 26.9% señalan que es adecuada la supervisión y monitoreo; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta a la revisión oportuna de indicadores de desempeño relacionados a actividades, objetivos institucionales y procesos que garanticen calidad en las distintas operaciones y servicios.

## Variable de gestión administrativa

**Tabla 11**

*Nivel de variable gestión administrativa*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	12	46,2
A veces	3	11,5
Casi siempre	8	30,8
Siempre	3	11,5
Total	26	100,0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo existe un nivel bajo de eficiencia de la gestión administrativa con 46.2%, seguido de 11.5% que afirman es regular y un 42.3% que afirman que es alta la eficiencia de la gestión actual; así pues, existen deficiencias en lo que respecta a la planificación de actividades, organización, dirección y control.

**Tabla 12**

*Dimensión de planeación*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	15,4
A veces	13	50,0
Casi siempre	7	26,9
Siempre	2	7,7
Total	26	100,0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 15.4% señalan que es inadecuada la planeación porque aún existen deficiencias en lo que

respecta a la planificación de tareas y objetivos, estimulación de trabajadores para mejorar su desempeño, capacitación de personal, establecimiento de metas, un 50% se encuentran indiferentes ante las acciones, y un 34.6% se señalan que es adecuada.

**Tabla 13**

*Dimensión de organización*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	15,4
A veces	12	46,2
Casi siempre	7	26.9
Siempre	3	11.5
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 15.4% señalan que es inadecuada la organización, un 46.2% señalan que a veces es adecuada, y un 38.4% señalan que es adecuada la organización; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta la estructura organizacional, personal pertinente en cargos específicos, promoción de trabajo en equipo, etc.

**Tabla 14**

*Dimensión de dirección*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	11,5
A veces	16	61,5
Casi siempre	5	19.2
Siempre	2	7,7
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 11.5% señalan que es inadecuada la dirección, un 61.5% señalan que a veces es adecuada, y un 26.9% señalan que es adecuada; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta el liderazgo directivo, comunicación propicia hacia el personal, motivación de personas, respaldo a los equipos de trabajo, etc.

**Tabla 15**

*Dimensión de control*

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	15,4
A veces	16	61,5
Casi siempre	3	11,5
Siempre	3	11,5
Total	26	100.0

Considerando la tabla, se afirma que, en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo el 15.4% señalan que existe un inadecuado control, un 61.5% señalan que a veces existe control, y un 23% señalan que es adecuado el control realizado; por lo tanto, existen deficiencias en lo que respecta al órgano de control, verificación de actividades establecidas, realización de inventario de bienes, control de calidad, etc.

## **5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

Mediante la tabla 3, se constató que a veces existe un nivel eficiente control interno con 61.5%, seguido de un nivel bajo con 26.9% y un nivel alto con 11.5%, asimismo, se encontró que el ambiente de control es inadecuado con un 19.2%, respecto a la evaluación de riesgos un 38.5% de encuestados señalaron que es inadecuado, con respecto a las actividades de control, el 50% señalan que son inadecuados, no obstante, el 26.9% afirman que es pertinente; estudiando la dimensión de información y comunicación el 38.5% de sujetos señalan que es inadecuada y un 19.2% señalan que es adecuada; respecto al estudio de la dimensión de supervisión y monitoreo el 38.4% afirman que es inadecuado.

La investigadora se encuentra de acuerdo con el estudio de Azabache (2018) dado que por medio de su investigación acerca de control interno y ejecución presupuestal, el cual concluyó que, existe un inadecuado control interno en el gobierno regional lo que está trayendo como consecuencia la inadecuada ejecución de ingresos, dejando de lado la atención a la eficiencia del gasto llegando a incumplir con las responsabilidades del control sobre el recurso a su disposición como también en objetivos estratégicos y metas que se trazaron en lo económico.

Por otro lado, analizando la variable gestión administrativa se encontró que, un 46.2% de encuestados afirman que es inadecuada, mientras que el 11.5% señalan que es regular; asimismo, se analizaron las dimensiones que lo engloban a la variable, como es la planeación, encontrándose inadecuada con 15.4% e indiferente con 50%; analizando la dimensión de organización se encontró que a veces es adecuada con 46.2%; respecto a la dimensión de dirección se encontró que a veces

es adecuada con 61.5%; por último, respecto al control que emplea la gestión el 61.5% señalan que a veces es adecuada.

La investigadora encontró una relación con el estudio de Facho (2017) debido a que en su estudio acerca de gestión administrativa en un municipio encontró que un 45% de participantes señalan la baja capacidad de gestión del área de dirección y administración, existiendo deficiencias en la asignación de recursos a las áreas para un adecuado funcionamiento y cumplimiento de metas, asimismo, no se lleva un control efectivo sobre los recursos destinados.

Se encuentra una ligera relación con el estudio de Mendoza (2018) debido a que en su estudio acerca del control interno y gestión administrativa señala que por medio de un adecuado control interno se optimizaran los recursos, mejorará el desempeño, reforzará el sistema administrativo vinculado a los ciclos de gasto público, por lo tanto, al implementar el sistema la institución obtendrá múltiples beneficios a fin de ofrecer un servicio de calidad y con transparencia.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema**

##### **1.1. Introducción**

Se llegó a realizar el análisis en la presente investigación de los elementos del sistema del control interno fundamentado en la metodología COSO (2014) considerando la Ley n°27972 con el objetivo de optimizar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, teniendo en cuenta a que los servidores públicos presentan un bajo grado de desempeño laboral, considerando que el control interno que desarrolla la entidad no es el óptimo.

El control interno se le denomina como un mecanismo que se focaliza en facilitar a la obtención de las metas institucionales. De esta manera, se le considera como el proceso que ayuda a la unificación de actividades operativas de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, siendo de gran relevancia, debido a que por medio del marco integrado del control interno se centra en las estrategias de calidad que direcciones y colaboren en la obtención de las metas, presentando resultados de eficiencia y eficacia.

En el caso que una entidad no le llegue a dar la relevancia debida al control interno, entonces se presentará situaciones en donde la entidad presente vulnerabilidades a encontrarse en diversos riesgos que afecten el desarrollo oportuno de la misma, generando a que no se lleguen a alcanzar las metas establecidas, debido a la nula responsabilidad de los trabajadores.

##### **1.2. Fundamentación**

Se le considera al control interno como aquel proceso en donde los directos de una entidad son los principales responsables junto con los trabajadores de la misma, quienes se encargarán de supervisar el cumplimiento del proceso, presenta como objetivo ofrecer

seguridad fundamentada en resultados y que se permita alcanzar las metas institucionales en relación a la información que presenta la organización.

El control interno que se centra en la metodología COSO, se desarrolla por medio de cinco elementos que ayuda a la óptima implementación de este mecanismo, las cuales son: ambientes de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión, en donde se determina que en el caso que se logre un pertinente desenvolvimiento de cada una de esta dimensiones la entidad podrá desarrollar un control interno óptimo, lo que le facilitará incrementar el desarrollo y crecimiento de la misma.

### **1.3. Justificación**

Se realiza la justificación de tipo teórica debido a que la propuesta se presentará como una fuente de apoyo para otros investigadores y estudiantes de la universidad en relación con el control interno y la gestión administrativa. Se precisa también la justificación institucional, debido a que facilitará que el área de recursos humanos alcance sus objetivos y metas institucionales. De igual manera, se presenta la justificación de tipo social a los organismos públicos debido a que por medio de esta investigación permitirá la optimización de la eficiencia del control interno que impactará de manera positiva en el desempeño laboral del servidor público, en donde, se manifestará como un beneficio de igual manera para el público en general ya que tendrán un óptimo servicio y por último se justifica de manera metodológica debido a que en presencia de las problemáticas presentes en el organismo público en relación a la gestión administrativa se formularon medidas de solución a través de la propuesta de un Sistema de Control Interno.

#### **1.4. Objetivos del control interno**

El control interno presenta los siguientes objetivos:

- a) Que se le realice la verificación de la razonabilidad y confiabilidad del informe contable y administrativo.
- b) Que se fomente a la ejecución de las políticas determinadas por la entidad.
- c) Que se desarrolle el cumplimiento con los objetivos y metas establecidas.

#### **1.5. Importancia del control interno**

Conforme a la Contraloría General de la República (2014) manifiesta que el control interno permite dar una orientación y soporte a la dirección de los organismos públicos con el objetivo de que las entidades puedan alcanzar sus metas establecidas de manera eficiente y eficaz, teniendo en cuenta dos razones que justifican su relevancia:

- a) Facilita a las organizaciones que desarrollen informes administrativos y contables en donde deben ser diseñados en un tiempo pertinente y de manera confiables y adecuada, esto que quiere decir, que se alcancen con los procesos que orienta la dirección de la entidad en donde brindará soporte oportuno a la toma de decisiones.
- b) De la manera que las entidades se enfrentan diariamente a conflictos y coherencias en relación a una estructura organizacional, el control interno facilita a que se pueda delegar funciones de forma óptima a las diversas áreas que se encuentran involucradas al giro institucional, para que de esta forma se pueda desarrollar un control oportuno del desempeño de cada una de estas áreas.

## **1.6. Objetivos de la propuesta**

### **1.6.1. Objetivo principal:**

Mejorar la gestión administrativa de los colaboradores del área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar el entorno de control alineado a la entidad de estudio.
- b) Determinar los aspectos de evaluación de riesgos.
- c) Determinar las acciones de control gerencial de la entidad.
- d) Determinar los lineamientos de información y comunicación que de manejar la entidad.
- e) Determinar las estrategias para supervisión y monitoreo de la entidad.

## **1.7. Generalidades de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.**

### **a) Misión**

Desarrolla como misión el compromiso en la búsqueda de oportunidades optimas, la ejecución de acciones que incrementen los niveles de calidad de vida de la comunidad, edificando la infraestructura urbana oportuna, gestionando de manera adecuada y con transparencia los medios y servicios públicos municipales, reglamentando las relaciones sociales y productivas, por medio de un marco de valores éticos, para que de esta manera sea manifiesta un crecimiento económico y cultura sostenible.

### **b) Visión**

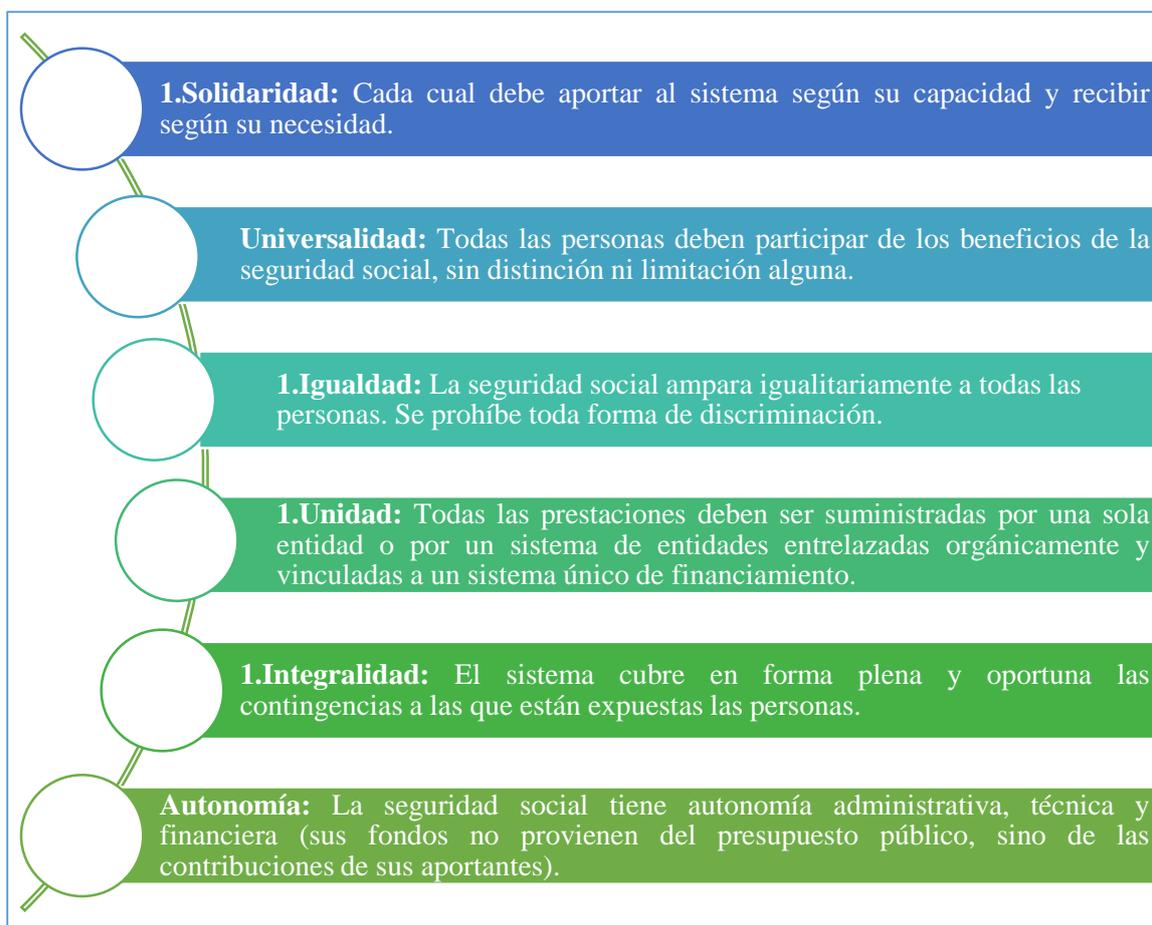
La Municipalidad Distrital de Pacasmayo tiene como visión el ser un gobierno local de una ciudad con características progresistas, moderna, ordenada y turísticamente competitiva, determinada de una población segura, con equidad y equilibrio, que facilite el ingreso a los servicios públicos de calidad, por medio de un sistema de transporte

urbano sistematizado, cómodo y eficiente; en donde se pueda interactuar con los vecinos que desarrollen el derecho a la vivienda, el trabajo, la educación, la cultura, el deporte y la recreación; por medio de una comunidad con ciudadanos responsables, honestos, respetuosos, solidarios, que se involucren de manera organizada en las decisiones de gobierno y en la administración municipal, pero siendo lo más importante que sea fiscalizada.

### c) Principios de seguridad social

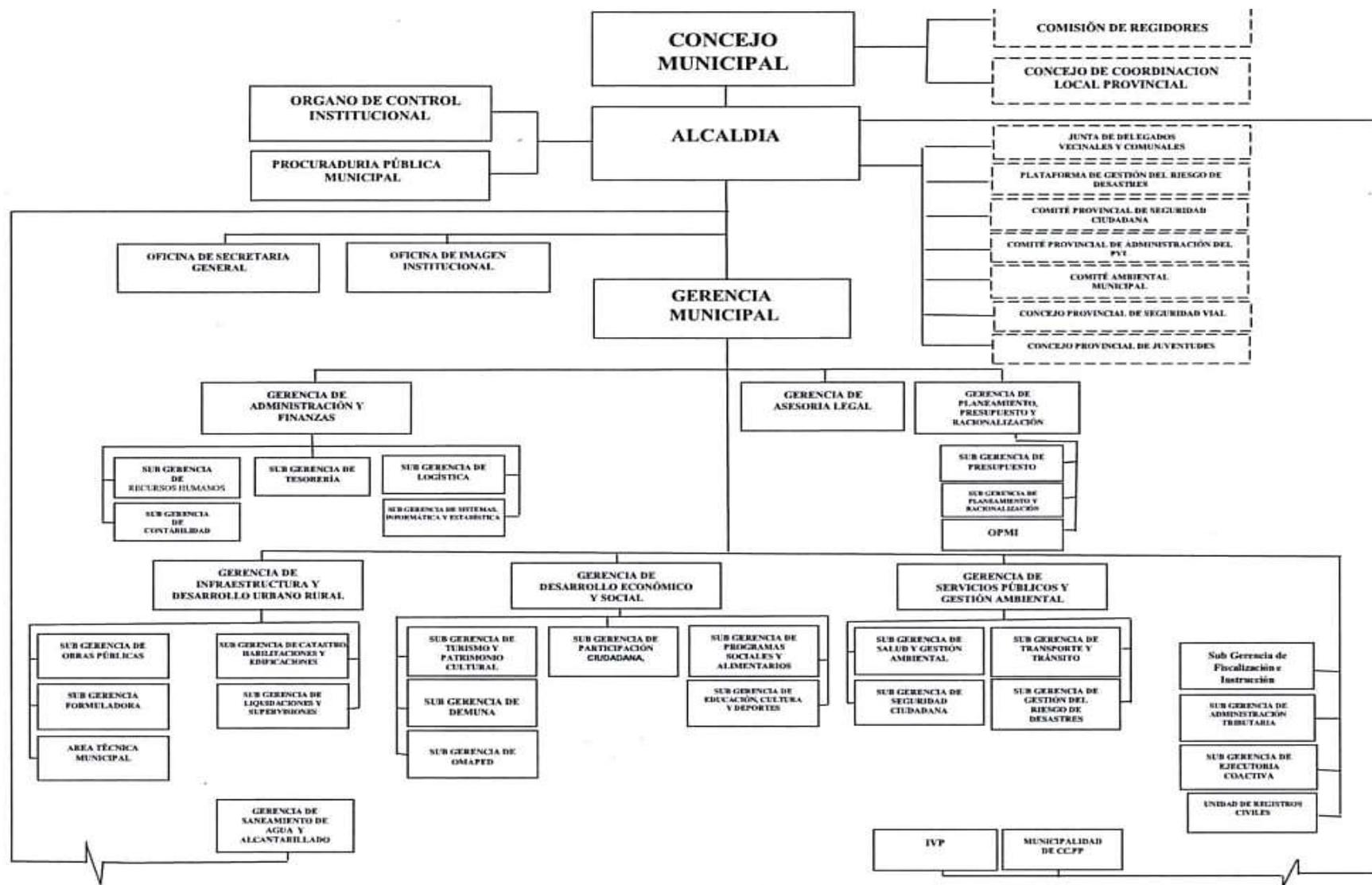
**Figura 2**

*Principios de seguridad social*



*Nota.* Los principios de seguridad social se caracterizan por integrar la solidaridad, universalidad, igualdad, unidad, integralidad y autonomía.

d) Organigrama de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo



## **1.8. Determinar el ambiente de control al cual debe de estar ligado la institución.**

### **1.8.1. Valores éticos**

Se manifiesta como de vital relevancia que en una entidad se establezca y se promueva los valores éticos y de comportamiento de los trabajadores, con el objetivo que permita el provecho del desarrollo de los procesos como también de las acciones de gestión. Es por esto, que es de suma importancia que se permitan establecer herramientas que incentiven el compromiso y la fidelidad de la obediencia de los valores.

De esto quienes se manifiestan como los principales responsables son los directivos de la entidad, debido a que ellos son los que se encargan en identificar los requerimientos éticos y de las características morales que deben tener los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.

Se destaca que los requerimientos éticos y morales se consideran dentro del proceso de selección de personal y es de suma importancia que se permita dar a conocer a todo el ambiente laboral por medio de las capacitaciones a los trabajadores, asimismo, es de suma relevancia que se determinen las normas y políticas institucionales.

**Tabla 16***Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>de</b>	<b>Prioridad de implementación</b>	<b>Responsable - Costos</b>
- <b>Débil interés por parte de los jefes de cada área para fomentar el uso adecuado de recursos sin prejuicios o peculado.</b>	- Inadecuado comportamiento de los colaboradores ocasionando el ineficiente desarrollo de los procesos.	- Diseñar un programa donde se promueva y se dé a conocer el código de ética a todos los colaboradores de la organización desde el puesto operativo hasta el gerencial.	-	Media	- Auditor acreditado  -Costo: 2500 por un periodo de 2 meses (1 mes de evaluación y 1 mes de mejora)
- <b>Colaboradores con poco compromiso con el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.</b>	- Inadecuado clima laboral.	- Precisar dentro del reglamento interno que las faltas de los valores éticos presentarán sus respectivas sanciones.	-		

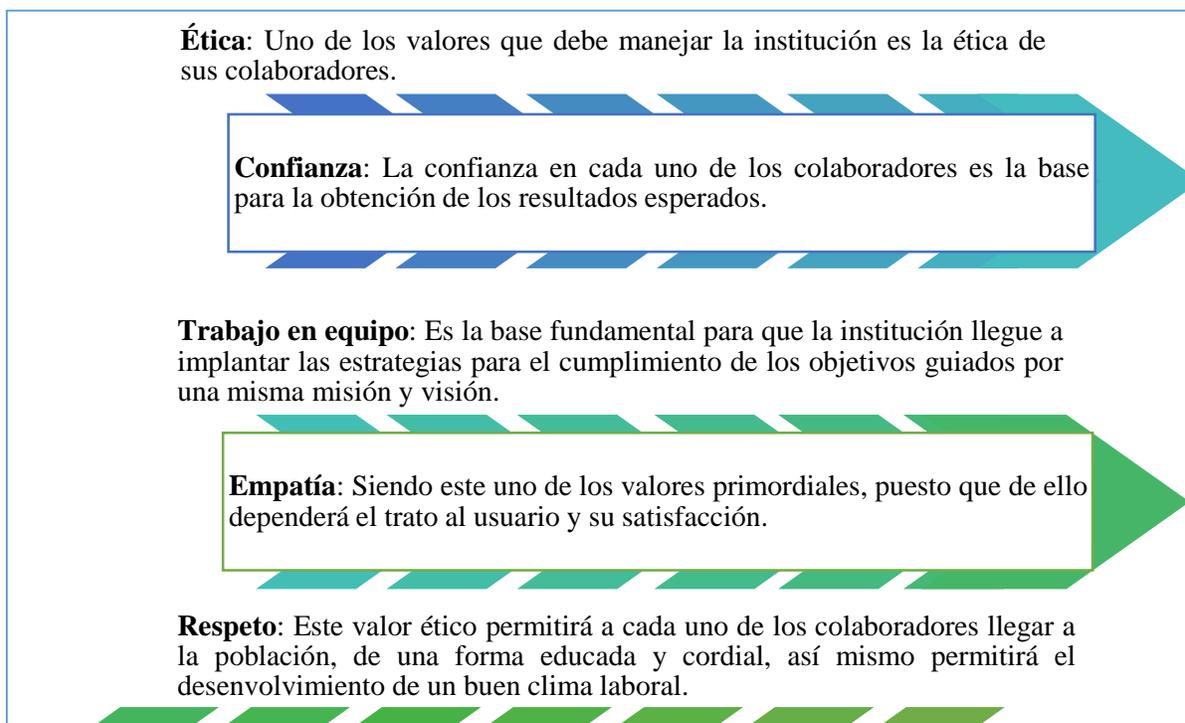
La prioridad de implementación sobre las debilidades y riesgos es media.

Además, se propone una lista de valores éticos en los cuales debe de incurrir la institución,

los mismos que son:

### Figura 3

#### Valores éticos



Los valores que se logran recatar para una adecuada comunicación entre áreas y con ello un pertinente desempeño laboral son la ética, confianza, trabajo en equipo, empatía, respeto.

#### 1.8.2. Conductas

En la actualidad, la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, carece de una lista de normas asociadas al control interno que determinen indicadores de comportamiento de los trabajadores, no obstante, se pueden plantear fundamentándose en las normativas siguientes establecidas por el congreso de la república:

- a) Ley N°27972 - Ley Orgánica de Municipalidades

Planteándose así las siguientes prácticas y conductas del talento humano:

**Tabla 17***Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de conductas*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Responsable y Costos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carencia de procesos en la intervención de selección de personal y contratación.</li> <li>- Débil estrategias de motivación a los colaboradores.</li> <li>- Inexistencia de evaluación periódica del desempeño de los colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que se realice contratación de personal que cuente con las habilidades y competencias requeridas para que cubra la demanda del puesto.</li> <li>- Dificultad para que se asegure y se mida el adecuado cumplimiento de las metas y objetivos.</li> <li>- Personal poco motivado para el desarrollo de sus funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un manual donde se establezcan las actividades adecuadas para el proceso de selección y contratación del personal, para que este sea idóneo al puesto.</li> <li>- Plantear condiciones que sean favorables al desempeño laboral, este puede incluir capacitaciones las cuales determinen el incremento de los conocimientos y destrezas de los colaboradores para la efectividad de sus funciones.</li> <li>- Fortalecer el Manual de Organización de Funciones, en el cual se establezcan las responsabilidades que incurren en cada puesto de trabajo, así mismo se detallen las habilidades y cualidades que debe de poseer la persona idónea para el puesto que ocupe.</li> <li>- Evaluar periódicamente el desempeño de los colaboradores desde la parte operativa hasta la gerencial.</li> <li>- Motivar el desarrollo de liderazgo, ya que permitirá cumplir los objetivos institucionales.</li> </ul>	Alta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrador municipal y asistente</li> <li>-Costo: 1500 por un periodo de 2 meses para el pago de la asistente</li> </ul>

### **1.8.3. Competencia**

Es de suma importancia que las entidades públicas brinden un servicio de calidad a los usuarios de una comunidad. Asimismo, sus esfuerzos deben encontrarse relacionado al cumplimiento de las metas y objetivos, para esto se necesita que las fortalezas del trabajador

se optimicen, las debilidades sean transformadas en fortalezas, para que de esta manera sus competencias sean efectivas. Esto se alcanza a través de programas de capacitación.

**Tabla 18**

*Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de competencia*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>de</b>	<b>Prioridad de implementación</b>	<b>Responsable</b> - <b>Costos</b>
- Incumplimiento del manual de funciones que dispone la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.	- Inadecuado conocimiento de las funciones. - Incumplimiento de las responsabilidades por parte de los colaboradores.	- Capacitar al personal referente a las funciones de cada cargo. - Entregar a los colaboradores separatas donde se disponga del manual de funciones y responsabilidades.	al	- Alta	- Especialista acreditado  - Costo: 1200 por 2 capacitaciones
- Inexistencia de documentos que dirijan el análisis y evaluación de las personas para la postulación y ocupación del puesto.	- Aumento de las posibilidades de error para el proceso de contratación del talento humano. - Deficiente desempeño laboral.	- Diseño de una carpeta donde se establezcan los documentos necesarios para la realización del proceso de contratación.  - Establecer los requerimientos necesarios para el perfil profesional y personal que se solicite para el desarrollo del puesto.			

#### **1.8.4. Experiencia**

Realizando el análisis de los resultados obtenidos de la investigación, se precisó que los trabajadores carecen con la experiencia pertinente para el desenvolvimiento de sus responsabilidades manifestando que los intelectos propios que poseen no se alinean a las actividades de gestión que ellos desarrollan. Es por esto, que se propone que la oficina de recursos humanos, determine un plan de capacitación para optimizar las capacidades, competencias e intelectos del trabajador conforme al puesto de trabajo que desarrolla.

### **1.9. Determinar los factores de evaluación de riesgos en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.**

#### **1.9.1. Identificar y analizar los factores o riesgos**

Se tiene en consideración que la identificación de los riesgos se refiere al proceso continuo mediante el cual se posiciona como un elemento significativo y pertinente del sistema de control interno eficaz, es de esta manera que es la principal función que el área directiva de la entidad, pueda examinar de forma minuciosa los riesgos que la entidad pueda presentar para que se permita tomar las medidas correspondientes para enfrentar de manera adecuada los riesgos determinados.

Para esto, la organización debe determinar procesos amplios y que faciliten la interacción con mayor magnitud, en donde se puedan tomar en cuenta dos niveles de riesgos, los cuales son:

**Riesgos a nivel institucional:** Estos se pueden desenvolver debido a factores externos o internos que se representaran a continuación:

- a) Internos: Las incidencias que se manifiestan en el óptimo funcionamiento del sistema tecnológico que controla la entidad, las modificaciones que haga y en las funciones de los trabajadores, la calidad del servicio que se brinda a los usuarios, metodologías de motivación.
- b) Externos: Las continuas modificaciones tecnológicas, los requerimientos y las expectativas que desarrollan los trabajadores y usuarios de servicio que brinda la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, reglamento nuevo, reformas políticas sociales y económicas del Estado.

**A nivel de actividad:** Asimismo, de poder realizar la identificación de los riesgos que se desarrollen a nivel de la institución, estos deben ser identificados por cada actividad que desenvuelva la organización, lo cual determina que el tratar los riesgos a nivel actividad facilita que se desenvuelva de manera adecuada la evaluación de los riesgos de las funciones que se manifiestan como relevantes para entidad como lo son el cumplimiento de las metas y el desempeño organizacional.

### **1.9.2. Administrar los factores**

La administración de los factores es importante, debido a que se enfoca en la identificación de los cambios que afectan en la efectividad del control interno de la entidad. Estos cambios son de mucha relevancia ya que algunos controles desarrollados para desarrollar la atención de ciertas situaciones pueden que no funcionen en algún contexto en específico.

Se tiene en consideración que los cambios deben encontrarse asociados con el análisis de los riesgos y manifiestan la capacidad de brindar información para que se permita la

identificación y que puedan enfrentarse a las situaciones que constantemente andan en cambio. Es de esta manera, que la función sobre los riesgos, el análisis de los tales y el manejo es responsabilidad de la gerencia, por otra parte, a los trabajadores de la entidad tienen la función de participar y colaborar de manera continua en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Existe la presencia de elementos que anhelan ser atendidos con oportunidad debido a que representar sistemas que se asocian con la dirección pertinente de los cambios, estos son: El ingreso de un nuevo trabajador, la ejecución de sistemas de información nuevos o la transformación pertinente, por otra parte, puede permitir el rápido desarrollo de la entidad, el ingreso de nueva tecnología y otros factores que permitan una influencia y crecer.

**Tabla 19**

*Debilidades, riesgos asociados y propuesta de factores*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>de</b>	<b>Prioridad de implementación</b>	<b>Responsable - Costos</b>
Objetivos globales de la entidad. - Deficiente gestión de los planes estratégicos.	- Dificultad para el logro y cumplimiento de las metas y objetivos.	- Estructuración e implementación de planes estratégicos que se encuentren alienados a la misión, visión, objetivos y metas de la institución	e	- Alto	- Auditor acreditado - -Costo: 2500 por un periodo de 2 meses (1 mes de evaluación y 1 mes de mejora)
Objetivos específicos para cada actividad. - No se realiza la revisión del alcance de los objetivos. - No se dispone de todos los recursos necesarios para	- Dificultad para la identificación de riesgos que limiten el cumplimiento de los objetivos. - Deficiente gestión de procesos	- Implementación de procesos que permitan la evaluación y seguimiento de los objetivos específicos de la institución. - Solicitar recursos y hacer uso adecuado de todos los recursos que disponga la entidad		- Medio	- Administrador municipal y asistente  - -Costo: 1500 por un periodo de 2 meses para el

para el adecuado desarrollo de las funciones.	impidiendo el logro de los objetivos.	para el cumplimiento de funciones.		pago de la asistente
Riesgo Deficiente de sistema de identificación y evaluación de riesgos.	- Dificultad para que la institución haga frente a los riesgos potenciales que atentan al cumplimiento de objetivos.	- Implementación de mecanismos que logren generar una adecuada administración de riesgos.	- Alto	- Especialista acreditado por SERVIR
- La entidad no identifica los cambios que se presentan en el entorno.	- Deficiente comunicación institucional.	- Medir los riesgos mediante indicadores tanto internos como externos que presenten relevancia y prioridad dentro de la entidad.		- Costo: 1200 por 2 capacitaciones
	- Resistencia al cambio.	- Capacitación al personal sobre el sistema de información que maneja la institución y sobre la disponibilidad de recursos para su adecuado uso.		

### **1.10. Determinar las acciones de control gerencial de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo**

Las acciones de control son relevantes, ya que no solo se permite establecer la forma adecuada de permitir que se desenvuelvan las actividades, sino que se permite el aseguramiento que se puedan alcanzar los objetivos institucionales de manera pertinente.

**Tabla 20***Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora del control gerencial*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>Prioridad de implementación</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las áreas de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, no se encuentran vinculadas ni alineadas en equipo al cumplimiento de las metas y objetivos.</li> <li>- La parte gerencial de la institución no brinda el apoyo adecuado para que las diferentes áreas se alineen al cumplimiento de los objetivos.</li> <li>- No se dispone de indicadores que evalúen la gestión administrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo desempeño laboral.</li> <li>- Bajo nivel de compromiso institucional.</li> <li>- Inadecuadas tomas de decisiones.</li> <li>- Desmotivación laboral.</li> <li>- Las áreas de la institución no trabajan juntas hacia el mismo objetivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La dirección general debe de velar por la integración de las áreas de la institución.</li> <li>- Generar medios que vinculen a todas las áreas para una eficiente gestión institucional, permitiendo obtener resultados potenciales.</li> <li>- Plantear indicadores de la gestión administrativa para la adecuada evaluación de desempeño de ellos colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto</li> </ul>

### **1.11. Determinar los lineamientos de información y comunicación en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.**

Mantener una comunicación interna eficaz en la Municipalidad Distrital de Pacasmayo permitirá que los trabajadores desarrollen conocimientos actualizados y de las acciones de gestión y modificaciones que desenvuelvan. Esto ayudará a que puedan cumplir con las responsabilidades de cada trabajador y que se permita un mejor control de su desarrollo laboral, lo que permitirá la influencia significativa en la óptima toma de decisiones.

**Tabla 21**

*Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de la información y comunicación*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>Prioridad de implementación</b>
<p><b>Información.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La parte directiva de la institución no obtiene información real, creíble y confiable del proceso de cumplimiento de metas.</li> <li>- La organización no presenta un plan donde promueva el desarrollo de sistemas de información con el propósito que todas las áreas se encuentren entrelazadas, con una efectiva comunicación interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiente sistema para la toma de decisiones, puesta que esta se basará en información errónea e irreal.</li> <li>- Debilitamiento en la competitividad institucional y bajo nivel de clima laboral por ausencia de comunicación interna.</li> <li>- Aumento de usuarios insatisfechos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de procesos o procedimientos para el registro adecuado de la transacción de información.</li> <li>- Plantear estrategias que permitan la verificación de la información que circule por las diferentes áreas.</li> <li>- Diseño de estrategias que permitan el adecuado manejo de recursos que se enfoquen y se alineen al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.</li> <li>- Adecuado manejo y atención de las quejas, reclamos sugerencias de los usuarios, para que se logre tomar acciones correctivas, ofreciendo así un mejor servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto</li> </ul>

## **1.12. Determinar las estrategias para la supervisión y monitoreo de la Municipalidad**

### **Distrital de Pacasmayo.**

#### **1.12.1. Prevención y monitoreo**

Las acciones que se determinen se encontraran encargados del área de dirección para que la organización del control interno se manifiesta de manera óptima y eficiente. Asimismo, también de su revisión y actualización constante para que el control interno optimice la consecución de las metas institucionales.

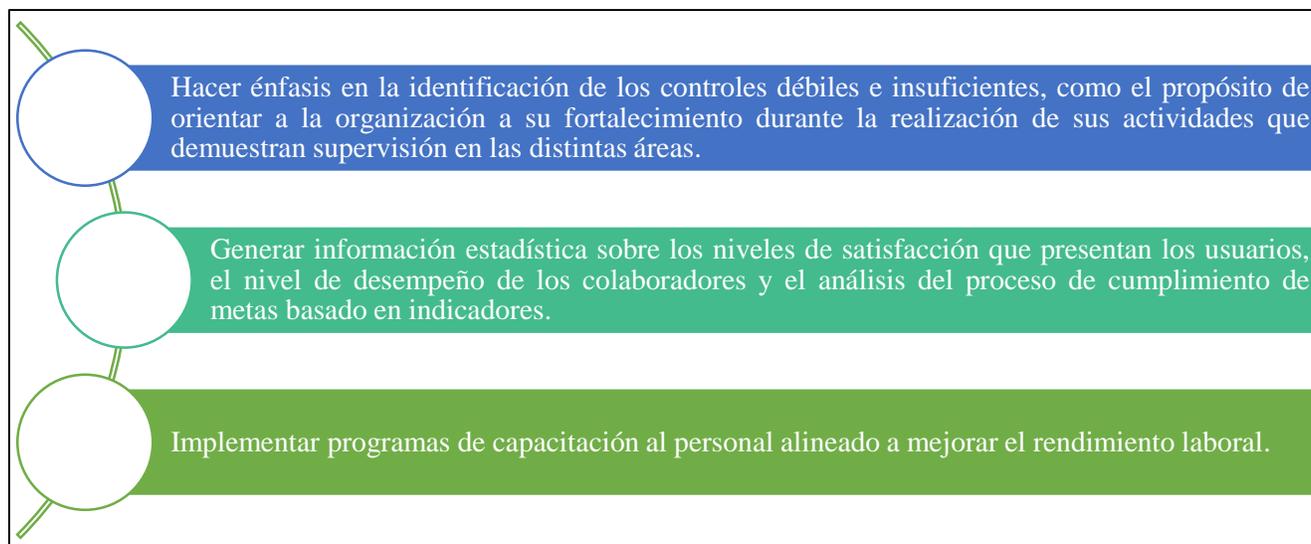
Se determina de manera consecutiva la evaluación de las actividades de control del sistema, esto ayuda a que la entidad refuerce las áreas que más lo necesitan para la optimización del desempeño de los trabajadores, incrementando la eficiencia y la eficacia de la entidad, terminando con el alcance de las metas institucionales.

### 1.12.2. Objetivo de supervisión y monitoreo

La finalidad dentro de la entidad, es permitir el aseguramiento de que el control interno se desarrolle de manera adecuada por medio de dos actividades de supervisión: actividades constantes o evaluaciones puntuales. Es de esta manera de cómo se determinan los siguientes objetivos que la entidad debe tomar en cuenta.

**Figura 4**

*Objetivos de la supervisión y monitoreo*



*Nota.* Los objetivos de la supervisión y monitoreo hacen énfasis en el control de las actividades por medio de una supervisión de las actividades y tareas.

**Tabla 22***Debilidades, riesgos asociados y propuesta de mejora de supervisión y monitoreo*

<b>Debilidad</b>	<b>Riesgo asociado</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>Prioridad de implementación</b>
Supervisión y monitoreo. - La entidad no maneja auditorías que permitan el adecuado control y monitoreo de las actividades que realiza la institución.	- Dificultad para que se asegure el cumplimiento de las metas y objetivos. - Dificultad para que se detecte los riesgos y atenten contra el funcionamiento adecuado del control interno.	- Implementación de procedimientos que determinen en control efectivo de la gestión institucional por medio de sus documentos de planificación. - Diseño e implementación de procedimientos que ayuden a medir los resultados y la verificación de los riesgos para que se tomen las adecuadas decisiones correctivas.	- Alto

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que el sistema de control interno de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, a veces existe un nivel eficiente control interno con 61.5%, seguido de un nivel bajo con 26.9% y un nivel alto con 11.5%; ante ello, se precisa que existen falencias y brechas por cerrar relacionadas al ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo, las cuales son las dimensiones que engloban a la variable para poder desarrollar un control interno eficiente, eficaz y efectivo.
2. Se determinó que, existe un nivel bajo de gestión administrativa con 46.2%, seguido de un nivel regular con 11.5% y un nivel alto con 30.8%; así pues, existen deficiencias en lo que respecta a la planificación de actividades, organización, dirección y control.
3. Se diseñó acciones y estrategias para mejorar la gestión administrativa bajo la metodología COSO considerando la Ley N°28716 – Ley de Control Interno de las entidades del Estado, en la cual se consideró un monitoreo y control abarcando desde el ambientes de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión, teniendo por finalidad un pertinente desenvolvimiento de cada uno de los factores de la entidad, incrementando el desarrollo y crecimiento de la misma.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los funcionarios del área de administración de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo implementar capacitaciones para su personal a cargo a fin de lograr con las metas institucionales y objetivos estratégicos con transparencia y efectividad.
2. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Pacasmayo considerar los pasos de la metodología del COSO a fin de mejorar en todos los procesos que tiene la entidad, ya que, con un adecuado ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión se alcanzarán los objetivos propuestos, se mejorará la toma de decisiones, serán eficientes los procesos y procedimientos.
3. Se recomienda a futuras investigaciones sobre control interno y gestión administrativa hacer un diagnóstico y estudio a profundidad a fin de determinar la mejor metodología para llevar un control interno ya que todo depende de la realidad problemática de la entidad estudiada.

## REFERENCIAS

- Ablan, N., & Méndez, Z. (2019). Internal control systems in decentralized state and municipal entities from the COSO perspective. *Visión gerencial-Universidad de los Andes de Venezuela*(III), 154-172. doi:ISSN: 2477-9547 / 1371-8822
- Aguilar, A., & Pacheco, A. (2020). Organizaciones Culturales de la Sociedad Civil: Modelos de gestión cultural y administrativa. *Estudios Sobre las Culturas Contemporáneas. Scielo*, 25(50), 47-72.
- Albarrán, J. (2015). *Gestión administrativa de las relaciones laborales*. Madrid: RAMA Editorial.
- April, D., & Bouchamma, Y. (2017). Influence of Pedagogical Supervisors' Practices and Perceptions on the Use of Results-Based Management. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 183, 82-98.
- Aquipucho, L. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso - Callao*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 15 de marzo de 2020, de <https://hdl.handle.net/20.500.12672/4247>
- Azabache, R. (2017). *Influencia del control interno en la ejecución presupuestal del gobierno regional de Ancash - Sede Central en el 2017*. Huaraz: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13392?show=full>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.

- Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. (2014). *Marco Integrado de control interno - COSO 2013*. Santiago de Chile: Publicaciones del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. Recuperado el 18 de mayo de 2020, de <https://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2014/12/COSO-2013.pdf>
- Contraloría general de la República. (2020). *¿Qué es el Sistema de Control Interno - SCI?* Lima: Publicaciones de la Contraloría General de la República - Portal Web. Recuperado el 16 de mayo de 2020, de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/index.html](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html)
- Dorta, J. (2005). *Teorías organizativas y los sistemas de control interno*. Gran Canaria, España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. ISSN: 1692-2913.
- El Comercio. (2019). *Contraloría: el 75% de entidades públicas no presentan control interno en sus procesos*. Lima: Publicaciones de El Comercio.
- Facho, J. (2017). *Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6006/Facho\\_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6006/Facho_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ferreira, E., & Groenewald, D. (2016). *Administrative Management*. Sudáfrica: Juta and Company Ltd.
- Finney, H., & Miller, H. (2011). *Curso de contabilidad*. España: Prentice-Hall. ISBN: -82-274-1002-6.
- Flores, M. (2020). *Control interno y gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Casma*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48287/Flores\\_DPME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48287/Flores_DPME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones: Guía p´rctica y orientaciones para evaluar el control interno*. Lima: IICOPERU. ISBN:978-9972-2948-3-9.

Goian, C., Rață, G., & Runcan, L. (2013). *Applied Social Sciences : Administration and Management*. Inglaterra: Newcastle upon Tyne, UK : Cambridge Scholars Publishing.

Hardy, K. (2015). *Enterprise risk management : a guide for government professionals*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.

Hernández, S., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.

Jairus, D., Ralph, G., & Thomas, S. (2014). *Management and Administrative Challenges*. Handbook of Aseptic Processing and Packaging: Taylor & Francis.

La Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del control interno*. Lima: La Contraloría General de la República. Recuperado el 17 de mayo de 2020, de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

Ley N° 28716. (2006). *Ley de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima: Publicaciones de la Presidencia del Consejo de Ministros. Recuperado el 11 de mayo de 2020, de [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley\\_N\\_28716.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf)

- López, A., & Cañizares, M. (diciembre, 2018). Internal Control in the Ecuadorian Public Sector. Case Study: Decentralized Autonomous Governments of the Canton Morona Santiago. *Cofin Habana*, 12(2), 86-109. ISSN: 273-6061.
- Márquez, G. (diciembre, 2011). Modelos Contemporáneos de control interno. Fundamento teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 115-136. ISSN: 1856-9099.
- Menacho, I., Uribe, Y., Campos, H., & Caruajulca, W. (2019). Incidence of administrative management in labor disputes of administrative workers at the Sierra Centro Sur special project in Ayacucho, 2018. *Journal of Global Management Sciences*, 6-14. doi:doi:10.32829/gms.v2i1.86
- Mendoza, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras del ministerio del interior en el sur del Perú. *Scielo-Revista de investigación de la escuela de posgrado*, 9(2), 1610-1618. doi:http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2020.2.1
- Mendoza, W., Delgado, M., García, T., & Barriero, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dialnet- Dominio de las ciencias*, 4(4), 206-240. doi:https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.23857%2Fdc.v4i4.835
- Peralta, E. (2016). Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión. *Revista Aglala*, 7(1), 67-78. doi:https://doi.org/10.22519/22157360.901
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: su aplicación y su efectividad*. México D.F.: IMCP. ISBN 978-607-8628-92-6, 607-8628-92-5.
- Quiñones, F. (2016). *Gestión integrada de recursos humanos: gestión administrativa de las relaciones laborales*. Madrid: CEP, S.L.,

- Rahim, N., Ahmed, E., & Faeq, M. (2018). Internal Control System and Perceived Operational. *Global Business and Management Research. Ebsco*, 111-123. Obtenido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=13281545>
- Reedy, M. (2017). Administrative Organization for Total, Quality Management. In *Project Management in the Oil and Gas Industry. John Wiley & Sons*.
- Riso, V., & Castellini, N. (abril, 2019). Poor Integration Operational Risk Management Activities and Internal Control System in the Municipalities: An analysis of the Italian legislative framework. *Publicaciones de la Universidad de Parma*, 149-158. doi:10.13132 / 2038-5498 / 10.1.1956
- Rivera, J. (2016). *Sistema de control interno y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la Oficina de Gestión de Personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. Tarapoto: Publicaciones de la Universidad César Vallejo. doi:<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/852>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Vol. 12). México: Pearson.
- Rodrigo, P. (2021). *El control interno y su relación con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Cajamarca, 2019*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4456/TESIS%20PATY%20GIANELLA%20RODRIGO%20BUSTAMANTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar, M. (2018). *La gestión de almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la División Médico Legal III – Lambayeque, 2017*. Lambayeque: Publicaciones de la Universidad Santo

- Toribio de Mogrovejo. Obtenido de  
<http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1869>
- Santa Cruz, Rosmery. (2019). *Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Obtenido de  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz\\_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Schandl, A., & Foster, P. (enero, 2019). COSO Internal Control Integrated Framework\_ An Implementation Guide for the Healthcare Provider Industry. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, 1-28. Recuperado el 17 de mayo de 2020, de <https://www.coso.org/Documents/COSO-CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>
- Silva, I., Macía, H., & Santamaría, E. (2018). Strategic Direction as an Improvement Mechanism of Administrative Management. *Revistas Universidad Externado de Colombia*, 10-16. doi:10.18601/01233734.n29.02
- Strande, L., Ronteltap, M., & Brdjanovic, D. (2016). *Administrative Management*. IWA Publishing.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *COSO Internal Control –Integrated Framework*. Canadá: KPMG - Cutting complexity. Recuperado el 11 de mayo de 2020, de <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>
- Vergara, Y., Guaman, R., & Mongollón, P. (2021). Control interno y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la federación ecuatoriana de operadores y

mecánicos de equipo caminero,(estudio de caso fedesomec, 2020). *Scielo - Ciencia latina*, 5(5), 866-871. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.866](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.866)

Yilmaz, O., & Karakaya, G. (2020). A research on the internal control compliance action plans created by the municipalities in turkey in accordance with coso model.

*Ebscohost*, 11(28), 753-769. Obtenido de

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jml=13089552&AN=146671332&h=hQ%2Fwy0yiq6mT88gSLYZ99e2LZqvcTrJZ0p9E00f%2FxHAr2oPwjZw%2BVEKsJMRr8N4%2BFh0yDXpYRnlUJjsKAV2BbA%3D%3D&crl=c>

## APÉNDICES

## Apéndice 01. Instrumento de recolección de Información.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACASMAYO

#### A: CUESTIONARIO SOBRE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente cuestionario es parte de un Proyecto de Investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre la Sistema de Control Interno; como producto de su experiencia en la Municipalidad. La información es confidencial y reservada. Recuerde que es anónimo.

**Instrucciones:** Marque con un aspa (X) según su criterio.

La escala de valoración es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo =1    En desacuerdo =2    A veces=3    Casi Siempre=4  
Siempre=5

Ítems	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	<b>VARIABLE X: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>					
	<b>Dimensión 1: AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Considera Ud. que los jefes propician un ambiente de confianza para trabajar fomentando el trabajo participativo y retroalimentando continuamente?					
2	¿Conoce Ud. la ley el código de ética de la función Pública? La Ley 27815. ¿Ley del Código de Ética del Funcionario Público?					
3	¿Conoce Ud. los instrumentos de gestión ROF, MOF, CAP, PAP y otras normas que regulan las actividades de los trabajadores?					
	<b>Dimensión 2: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
4	¿Conoce Ud. si la institución ha implementado un plan de administración de riesgos?					
5	¿Conoce Ud. la clasificación de los riesgos que podría presentarse en la ejecución de las actividades administrativas y operaciones de la entidad?					

6	¿Conoce Ud. si la dirección ha implementado un plan de acciones para enfrentar los riesgos evaluados?					
<b>DIMENSIÓN 3: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
7	¿Conoce Ud. ¿Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales?					
8	¿Conoce Ud. si la Entidad cuenta con procedimientos de rendiciones de cuenta y conoce sus responsabilidades?					
9	¿Considera Ud. que existe políticas y procedimientos para la administración de los sistemas de información?					
<b>DIMENSIÓN 4: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
10	¿Conoce Ud. si los funcionarios de la municipalidad seleccionan, analizan, evalúan y sintetizan la información externa e interna para la toma de decisiones?					
11	¿Conoce Ud. si la Municipalidad cuenta con una página de transparencia actualizada para dar a conocer sobre la gestión municipal?					
12	¿Conoce Ud. si la Municipalidad ha elaborado y difundido documentos (Instrumentos de gestión, manuales, procedimientos, etc.) que orienten la comunicación interna?					
<b>DIMENSIÓN 5: SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>						
13	¿Considera Ud. que La Dirección revisa en forma oportuna los indicadores de desempeño relacionados las actividades, objetivos estratégicos y procesos, para garantizar la idoneidad y calidad de las operaciones y servicios que su oficina desarrolla?					
14	¿Considera Ud. que la Dirección responda en forma oportuna y apropiada a las observaciones de los auditores independientes y a sus recomendaciones en relación al control interno, políticas y procedimientos de la institución?					
	Puntaje:.....					

Muchas gracias por su colaboración.

## B: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario es parte de un Proyecto de Investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre la Gestión Administrativa; como producto de su experiencia en la Municipalidad. La información es confidencial y reservada. Recuerde que es anónimo.

**Instrucciones:** Marque con un aspa (X) según su criterio.

La escala de valoración es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo =1    En desacuerdo =2    A veces=3    Casi Siempre=4    Siempre=

5

	<b>DIMENSIÓN: PLANEACIÓN</b>	1	2	3	4	5
1	¿La institución donde labora Planifica las tareas y objetivos pertinentemente?					
2	¿La gestión estimula a los trabajadores para alcanzar los objetivos?					
3	¿La entidad aplica el diagnóstico de problemas para proyectar mejoras?					
4	¿La institución capacita al personal sobre los procedimientos a seguir para mejorar?					
5	¿La gestión establece apropiadamente las metas institucionales?					
6	¿La entidad planifica los recursos para alcanzar las metas?					
	<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>	1	2	3	4	5
7	¿La gestión actualiza continuamente la estructura organizacional?					
8	¿La administración tiene claramente establecidas las jerarquías?					
9	¿La institución cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?					
10	¿Los directivos promueven el trabajo en equipo en el ámbito laboral?					
11	¿La entidad efectúa las coordinaciones de las actividades laborales?					
12	¿La institución propicia la integración de sus colaboradores?					

	<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	¿El liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos?					
14	¿La institución propicia una adecuada comunicación a todo el personal?					
15	¿La gestión promueve la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?					
16	¿La institución respalda que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?					
17	¿La administración propicia que los colaboradores sientan identificación institucional?					
18	¿La entidad brinda las condiciones para que se realicen las actividades laborales?					
	<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	¿La entidad cuenta con un órgano de control?					
20	¿La gestión verifica el desarrollo de las actividades planificadas?					
21	¿La institución realiza un inventario de sus bienes?					
22	¿La institución realiza el control de la calidad de los servicios que brinda?					
23	¿La administración evalúa la responsabilidad laboral de sus colaboradores?					
24	¿Los directivos llevan el registro del cumplimiento de las normas?					

Muchas gracias por su colaboración.

## Apéndice 2: Validación de instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA - MENCIÓN AUDITORIA

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022**

#### DATOS GENERALES DEL EXPERTO.

NOMBRE: Arnaldo Roque Kianman Chapilliquen

TÍTULO UNIVERSITARIO: Licenciado en administración

POSTGRADO: Magister en Administración y gerencia

OTRA FORMACIÓN: .....

OCUPACIÓN ACTUAL:

Docente Universitario

Estimado(a) experto(a):

Adjunto al presente modelos de cuestionarios referidos al el Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa, el que constituye un instrumento de recolección de datos en la investigación que vengo desarrollando, por lo que es de necesidad su validación a través de un experto. Dicho instrumento tiene por objetivo obtener información a fin de determinar el sistema de control interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.

Con el objetivo de corroborar la validación del instrumento de recolección de datos, por favor le solicito se sirva responder a las siguientes interrogantes:

1. ¿Considera pertinente la aplicación de este cuestionario para loa fines establecidos en La investigación?

Pertinente: (x)      Poco pertinente: ( )      No es pertinente: ( )

2. ¿Considera que el cuestionario formula las preguntas suficientes para los fines establecidos en la investigación?

Suficientes: (x)                      Insuficientes: ( )

3. ¿Considera que las preguntas están adecuadamente formuladas de manera tal que el entrevistado no tenga dudas en la elección y/o redacción de sus respuestas?

Adecuadas: (x) Peco adecuadas: ( ) Inadecuadas: ( )

4. Califique los ítems según un criterio de precisión y relevancia para el objetivo del instrumento de recolección de datos,

Ítem	Precisión			Relevancia		
	Muy precisa	Poco precisa	No es precisa	Muy relevante	Poco relevante	Irrelevante
<b>Estructura</b>	X			x		
<b>Objetivo</b>	X			X		
<b>Preguntas</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	x			X		

5. ¿Qué sugerencias haría Ud. para mejorar el instrumento de recolección de datos?

No se encontraron observaciones

Le agradezco su valiosa colaboración.



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

Fecha: 06/03/2022

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA - MENCIÓN AUDITORIA**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022**

**DATOS GENERALES DEL EXPERTO.**

NOMBRE: Víctor Estuardo Moncada Reyes

TÍTULO UNIVERSITARIO: Licenciado en administración

POSTGRADO: Doctor en administración

OTRA FORMACIÓN: .....

OCUPACIÓN ACTUAL: Docente universitario

Estimado(a) experto(a):

Adjunto al presente modelos de cuestionarios referidos al el Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa, el que constituye un instrumento de recolección de datos en la investigación que vengo desarrollando, por lo que es de necesidad su validación a través de un experto. Dicho instrumento tiene por objetivo obtener información a fin de determinar el sistema de control interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.

Con el objetivo de corroborar la validación del instrumento de recolección de datos, por favor le solicito se sirva responder a las siguientes interrogantes:

6. ¿Considera pertinente la aplicación de este cuestionario para loa fines establecidos en La investigación?

Pertinente: (x)      Poco pertinente: ( )      No es pertinente: ( )

7. ¿Considera que el cuestionario formula las preguntas suficientes para los fines establecidos en la investigación?

Suficientes: (x)      Insuficientes: ( )

8. ¿Considera que las preguntas están adecuadamente formuladas de manera tal que el entrevistado no tenga dudas en la elección y/o redacción de sus respuestas?

Adecuadas: (x) Peco adecuadas: ( ) Inadecuadas: ( )

9. Califique los ítems según un criterio de precisión y relevancia para el objetivo del instrumento de recolección de datos,

Ítem	Precisión			Relevancia		
	Muy precisa	Poco precisa	No es precisa	Muy relevante	Poco relevante	Irrelevante
<b>Estructura</b>	X			X		
<b>Objetivo</b>	X			X		
<b>Preguntas</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	x			X		

10. ¿Qué sugerencias haría Ud. para mejorar el instrumento de recolección de datos?

Se levantaron todas las observaciones en los instrumentos y están aptos para su aplicación

Le agradezco su valiosa colaboración.

  
 Firma del Experto

Fecha: 06/03/2022

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA DE MAESTRÍA - MENCIÓN AUDITORIA

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022**

**DATOS GENERALES DEL EXPERTO.**

NOMBRE: Héctor Villegas Chávez.

TÍTULO UNIVERSITARIO: Contador público

POSTGRADO: Doctor en Ciencias Económicas

OTRA FORMACIÓN: .....

OCUPACIÓN ACTUAL: Director de la Unidad de Ciencias Económicas

Estimado(a) experto(a):

Adjunto al presente modelos de cuestionarios referidos al el Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa, el que constituye un instrumento de recolección de datos en la investigación que vengo desarrollando, por lo que es de necesidad su validación a través de un experto. Dicho instrumento tiene por objetivo obtener información a fin de determinar el sistema de control interno como herramienta de mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022.

Con el objetivo de corroborar la validación del instrumento de recolección de datos, por favor le solicito se sirva responder a las siguientes interrogantes:

- 11.** ¿Considera pertinente la aplicación de este cuestionario para loa fines establecidos en La investigación?

Pertinente: (x)      Poco pertinente: ( )      No es pertinente: ( )

- 12.** ¿Considera que el cuestionario formula las preguntas suficientes para los fines establecidos en la investigación?

Suficientes: (x)      Insuficientes: ( )

13. ¿Considera que las preguntas están adecuadamente formuladas de manera tal que el entrevistado no tenga dudas en la elección y/o redacción de sus respuestas?

Adecuadas: (x) Peco adecuadas: ( ) Inadecuadas: ( )

14. Califique los ítems según un criterio de precisión y relevancia para el objetivo del instrumento de recolección de datos,

Ítem	Precisión			Relevancia		
	Muy precisa	Poco precisa	No es precisa	Muy relevante	Poco relevante	Irrelevante
<b>Estructura</b>	X			X		
<b>Objetivo</b>	X			X		
<b>Preguntas</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	X			X		
<b>Amplitud</b>	X			X		

15. ¿Qué sugerencias haría Ud. para mejorar el instrumento de recolección de datos?

Los instrumentos miden a las variables investigadas

Le agradezco su valiosa colaboración.



Firma del Experto

Fecha: 06/03/2022

### Apéndice 3: Base de datos

#### Base de datos sistema de control interno

Marca temporal	It1	It2	It3	It4	It5	It6	It7	It8	It9	It10	It11	It12	It13	It14	It15	It16	It17	It18	It19	It20	It21	It22	It23	It24
3/10/2022 18:07:06	4	4	4	2	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5
3/10/2022 19:00:57	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3
3/11/2022 10:29:01	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	5	5
3/11/2022 12:52:28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3/11/2022 18:48:38	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3
3/13/2022 18:18:26	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
3/13/2022 23:04:52	4	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3
3/14/2022 11:44:21	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3/15/2022 15:10:08	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3
3/15/2022 15:45:17	3	2	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	1	3	2	3	3	2
3/15/2022 15:46:46	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3/15/2022 16:22:11	3	1	1	1	2	1	1	4	2	1	1	1	4	1	1	2	1	3	1	1	1	1	5	3
3/15/2022 18:09:54	4	2	2	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2
3/15/2022 18:12:58	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	1	3	4	2
3/15/2022 18:27:46	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	1	2	2	3	3	2
3/15/2022 21:33:07	2	2	2	2	2	2	2	5	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	1	4	1	2	2
3/16/2022 8:18:28	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	1	3	3	2
3/16/2022 12:14:46	4	1	2	2	4	4	1	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	1	1	3
3/16/2022 15:43:59	5	5	4	4	4	5	2	5	2	4	4	4	5	2	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5
3/17/2022 8:10:36	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
3/11/2022 18:48:38	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3
3/13/2022 18:18:26	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
3/13/2022 23:04:52	4	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3
3/14/2022 11:44:21	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3/15/2022 15:10:08	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3
3/15/2022 15:45:17	3	2	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	1	3	2	3	3	2

### Base de datos gestión administrativa

Marca temporal	lt1	lt2	lt3	lt4	lt5	lt6	lt7	lt8	lt9	lt10	lt11	lt12	lt13	lt14
3/10/2022 18:07:06	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
3/10/2022 19:00:57	3	2	3	1	3	3	3	5	3	2	3	3	5	5
3/11/2022 10:29:01	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4
3/11/2022 12:52:28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3/11/2022 18:48:38	3	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3
3/13/2022 18:18:26	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	2
3/13/2022 23:04:52	2	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3
3/14/2022 11:44:21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3/15/2022 15:10:08	3	5	5	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	5
3/15/2022 15:45:17	4	4	4	1	1	1	1	4	5	3	5	5	3	3
3/15/2022 15:46:46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3/15/2022 16:22:11	2	5	5	1	3	3	3	1	5	1	3	3	1	1
3/15/2022 18:09:54	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3
3/15/2022 18:12:58	4	3	4	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3
3/15/2022 18:27:46	2	5	5	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3
3/15/2022 21:33:07	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2
3/16/2022 8:18:28	4	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4
3/16/2022 12:14:46	3	4	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	4
3/16/2022 15:43:59	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4
3/17/2022 8:10:36	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
3/11/2022 18:48:38	3	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3
3/13/2022 18:18:26	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	2
3/13/2022 23:04:52	2	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3
3/14/2022 11:44:21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3/15/2022 15:10:08	3	5	5	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	5
3/15/2022 15:45:17	4	4	4	1	1	1	1	4	5	3	5	5	3	3

## Apéndice 4: Alfa de Cronbach

### Alfa de Cronbach sistema de control interno y gestión administrativa

#### Fiabilidad

#### Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	24

#### → Fiabilidad

#### Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,933	14

### Apéndice 5: Matriz de consistencia

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> El trabajo corresponde a una investigación básica de nivel descriptivo y Explicativo.</p> <p><b>DISEÑO:</b> No Experimental de corte transversal.</p> <p>M—&gt;O—&gt;P</p> <p><b>Donde</b> M: Muestra O: Observación de las variables P: Propuesta</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> Estará constituida por 26 servidores públicos de la municipalidad distrital de Pacasmayo.</p> <p><b>MUESTRA:</b> La muestra en esta investigación está conformada por 26 administrativos</p>	<p><b>Variable X: Sistema de Control interno</b> <b>Tipo de instrumento:</b> Cuestionario de Control interno <b>Año: 2022</b> <b>Objetivo:</b> Determinar como el sistema de control interno se convierte en una herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022.</p> <p><b>Población:</b> Personal de la municipalidad distrital de Pacasmayo <b>Número de ítem:</b> 21 <b>Aplicación:</b> Directa <b>Tiempo de administración:</b> 30 minutos <b>Normas de aplicación:</b> El trabajador marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluado respecto de lo observado. <b>Escala:</b> de Likert <b>Técnica:</b> cuestionario</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Gestión Administrativa</b> <b>Tipo de instrumento:</b> Cuestionario de gestión administrativa <b>Objetivo:</b> Determinar como el sistema de control interno se convierte en una herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022</p> <p><b>Población:</b> Personal de la Oficina de Municipalidad de Pacasmayo <b>Número de ítem:</b> 38 <b>Aplicación:</b> Directa <b>Tiempo de administración:</b> 30 minutos</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Una vez recolectados los datos de la investigación, se procederá al análisis estadístico respectivo. Los datos serán tabulados y se presentarán en las tablas y figuras de distribución de frecuencias, para lo cual se empleará el software estadístico SPSS V 25</p>

## ANEXOS

### Anexo 1: Oficio de aceptación de la investigación por la universidad

**Universidad Nacional de Cajamarca**  
Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 080 - 2018- SUNEDU/CD.  
**Escuela de Posgrado**  
Resolución Rectoral N° 22056-90 UNC

**Facultad de Posgrado**

*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

Cajamarca, 18 de enero de 2022

OFICIO N° 030-2022-DEPG-UNC

Señor:  
Prof. César Rodolfo Milla Minay  
Municipalidad Distrital de Pacasmayo

Municipalidad Distrital de Pacasmayo  
Mesa de Partes  
Fecha: 09 MAR 2022  
Hora: 9:21 AM  
Cep. N° 1238

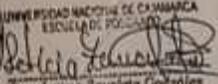
PRESENTE

De mi consideración:

Es grato dirigirme a ustedes, con la finalidad de saludarlos cordialmente y al mismo tiempo presentarle a la Srta. Margarita Uriarte Avellaneda, alumna del Programa de Maestría en Ciencias, Mención Auditoría, quien se encuentra desarrollando su tesis titulada: *"El Sistema de Control Interno como Herramienta de Mejora en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo, 2022"*. En tal sentido, mucho le agradeceré, tenga a bien brindar las facilidades del caso para que la mencionada profesional pueda obtener la información respectiva con la finalidad de contribuir con dicha investigación.

Agradezco anticipadamente por la atención que le brinde al presente y aprovecho la oportunidad para reiterar a usted las muestras de mi consideración y estima.

Atentamente,

  
Dra. Lenida Zavallera González  
DIRECTORA

## Anexo 2: Carta de aceptación de la institución

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"



Pacasmayo, 15 de marzo del 2022

ASUNTO: Aceptación de la investigación

Estimada maestrante Margarita Uriarte Avellaneda, es grato dirigimos a Ud. con la finalidad indicar la aceptación de la realización para investigación titulada "EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PACASMAYO, 2022" perteneciente al programa de estudio de Maestría con mención auditoría.

Así mismo, agradecer a la universidad por brindarnos la oportunidad de poder ayudar e impartir los conocimientos de sus estudiantes para el desarrollo de la investigación.

Atentamente, |



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACASMAYO

Abog. César Rodolfo Milla Manay  
ALCALDE

### Anexo 3: Tablas y gráficos por Items

#### Tablas por Items de la variable control interno

**Tabla 23**

*¿La institución donde labora Planifica las tareas y objetivos pertinentemente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
A veces	11	42,3	42,3	53,8
Casi siempre	10	38,5	38,5	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 24**

*¿La gestión estimula a los trabajadores para alcanzar los objetivos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
En desacuerdo	6	23,1	23,1	30,8
A veces	12	46,2	46,2	76,9
Casi siempre	5	19,2	19,2	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 25**

*¿La entidad aplica el diagnóstico de problemas para proyectar mejoras?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	7	26,9	26,9	30,8
A veces	6	23,1	23,1	53,8
Casi siempre	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 26***¿La institución capacita al personal sobre los procedimientos a seguir para mejorar?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	8	30,8	30,8	34,6
A veces	13	50,0	50,0	84,6
Casi siempre	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 27***¿La gestión establece apropiadamente las metas institucionales?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	5	19,2	19,2	19,2
A veces	10	38,5	38,5	57,7
Casi siempre	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 28***¿La entidad planifica los recursos para alcanzar las metas?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	5	19,2	19,2	23,1
A veces	6	23,1	23,1	46,2
Casi siempre	13	50,0	50,0	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 29***¿La gestión actualiza continuamente la estructura organizacional?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
En desacuerdo	10	38,5	38,5	46,2
A veces	9	34,6	34,6	80,8
Casi siempre	2	7,7	7,7	88,5
Siempre	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 30***¿La administración tiene claramente establecidas las jerarquías?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
A veces	2	7,7	7,7	15,4
Casi siempre	16	61,5	61,5	76,9
Siempre	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 31***¿La institución cuenta con el personal adecuado de acuerdo al diseño de cargos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	5	19,2	19,2	19,2
A veces	7	26,9	26,9	46,2
Casi siempre	10	38,5	38,5	84,6
Siempre	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 32***¿Los directivos promueven el trabajo en equipo en el ámbito laboral?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	2	7,7	7,7	11,5
A veces	8	30,8	30,8	42,3
Casi siempre	10	38,5	38,5	80,8
Siempre	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 33***¿La entidad efectúa las coordinaciones de las actividades laborales?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	5	19,2	19,2	23,1
A veces	6	23,1	23,1	46,2
Casi siempre	13	50,0	50,0	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 34***¿La institución propicia la integración de sus colaboradores?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	2	7,7	7,7	11,5
A veces	17	65,4	65,4	76,9
Casi siempre	5	19,2	19,2	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 35***¿El liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
A veces	11	42,3	42,3	53,8
Casi siempre	10	38,5	38,5	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Tabla 36***¿La institución propicia una adecuada comunicación a todo el personal?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	3	11,5	11,5	15,4
A veces	11	42,3	42,3	57,7
Casi siempre	11	42,3	42,3	100,0
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Tabla 37***¿La gestión promueve la motivación del personal para alcanzar las metas propuestas?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	3	11,5	11,5	15,4
A veces	15	57,7	57,7	73,1
Casi siempre	5	19,2	19,2	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Tabla 38**

*¿La institución respalda que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	5	19,2	19,2	19,2
A veces	14	53,8	53,8	73,1
Casi siempre	6	23,1	23,1	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 39**

*¿La administración propicia que los colaboradores sientan identificación institucional?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	5	19,2	19,2	23,1
A veces	12	46,2	46,2	69,2
Casi siempre	6	23,1	23,1	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 40**

*¿La entidad brinda las condiciones para que se realicen las actividades laborales?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	4	15,4	15,4	15,4
A veces	10	38,5	38,5	53,8
Casi siempre	12	46,2	46,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 41***¿La entidad cuenta con un órgano de control?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	11	42,3	42,3	42,3
En desacuerdo	3	11,5	11,5	53,8
A veces	5	19,2	19,2	73,1
Casi siempre	5	19,2	19,2	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 42***¿La gestión verifica el desarrollo de las actividades planificadas?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
En desacuerdo	4	15,4	15,4	23,1
A veces	12	46,2	46,2	69,2
Casi siempre	6	23,1	23,1	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 43***¿La institución realiza un inventario de sus bienes?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	4	15,4	15,4	15,4
En desacuerdo	11	42,3	42,3	57,7
A veces	4	15,4	15,4	73,1
Casi siempre	5	19,2	19,2	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 44***¿La institución realiza el control de la calidad de los servicios que brinda?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
En desacuerdo	4	15,4	15,4	26,9
A veces	13	50,0	50,0	76,9
Casi siempre	5	19,2	19,2	96,2
Siempre	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 45***¿La administración evalúa la responsabilidad laboral de sus colaboradores?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	3	11,5	11,5	15,4
A veces	12	46,2	46,2	61,5
Casi siempre	6	23,1	23,1	84,6
Siempre	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 46***¿Los directivos llevan el registro del cumplimiento de las normas?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	9	34,6	34,6	34,6
A veces	11	42,3	42,3	76,9
Casi siempre	3	11,5	11,5	88,5
Siempre	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

## Base de datos por ítems de la variable control interno

**Tabla 47**

*¿Considera Ud. que los jefes propician un ambiente de confianza para trabajar fomentando el trabajo participativo y retroalimentando continuamente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
En desacuerdo	4	15,4	15,4	23,1
A veces	9	34,6	34,6	57,7
Casi siempre	9	34,6	34,6	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 48**

*¿Conoce Ud. la ley el código de ética de la función Pública? La Ley 27815*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
A veces	5	19,2	19,2	23,1
Casi siempre	11	42,3	42,3	65,4
Siempre	9	34,6	34,6	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 49**

*¿Conoce Ud. los instrumentos de gestión ROF, MOF, CAP, PAP y otras normas que regulan las actividades de los trabajadores?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
A veces	8	30,8	30,8	30,8
Casi siempre	7	26,9	26,9	57,7
Siempre	11	42,3	42,3	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 50**

*¿Conoce Ud. si la institución ha implementado un plan de administración de riesgos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	6	23,1	23,1	23,1
En desacuerdo	8	30,8	30,8	53,8
A veces	5	19,2	19,2	73,1
Casi siempre	4	15,4	15,4	88,5
Siempre	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 51**

*¿Conoce Ud. la clasificación de los riesgos que podría presentarse en la ejecución de las actividades administrativas y operaciones de la entidad?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	4	15,4	15,4	15,4
En desacuerdo	7	26,9	26,9	42,3
A veces	7	26,9	26,9	69,2
Casi siempre	5	19,2	19,2	88,5
Siempre	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 52**

*¿Conoce Ud. si la dirección ha implementado un plan de acciones para enfrentar los riesgos evaluados?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	4	15,4	15,4	15,4
En desacuerdo	7	26,9	26,9	42,3
A veces	9	34,6	34,6	76,9
Casi siempre	4	15,4	15,4	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 53**

*¿Conoce Ud. ¿Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	4	15,4	15,4	15,4
En desacuerdo	4	15,4	15,4	30,8
A veces	9	34,6	34,6	65,4
Casi siempre	5	19,2	19,2	84,6
Siempre	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 54**

*¿Conoce Ud. si la Entidad cuenta con procedimientos de rendiciones de cuenta y conoce sus responsabilidades?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
En desacuerdo	1	3,8	3,8	15,4
A veces	3	11,5	11,5	26,9
Casi siempre	13	50,0	50,0	76,9
Siempre	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 55**

*¿Considera Ud. que existe políticas y procedimientos para la administración de los sistemas de información?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
En desacuerdo	1	3,8	3,8	11,5
A veces	6	23,1	23,1	34,6
Casi siempre	12	46,2	46,2	80,8
Siempre	5	19,2	19,2	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 56**

*¿Conoce Ud. si los funcionarios de la municipalidad seleccionan, analizan, evalúan y sintetizan la información externa e interna para la toma de decisiones?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
En desacuerdo	3	11,5	11,5	23,1
A veces	12	46,2	46,2	69,2
Casi siempre	6	23,1	23,1	92,3
Siempre	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 57**

*¿Conoce Ud. si la Municipalidad cuenta con una página de transparencia actualizada para dar a conocer sobre la gestión municipal?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
En desacuerdo	2	7,7	7,7	7,7
A veces	9	34,6	34,6	42,3
Casi siempre	8	30,8	30,8	73,1
Siempre	7	26,9	26,9	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 58**

*¿Conoce Ud. si la Municipalidad ha elaborado y difundido documentos (Instrumentos de gestión, manuales, procedimientos, etc.) que orienten la comunicación interna?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	3	11,5	11,5	15,4
A veces	8	30,8	30,8	46,2
Casi siempre	10	38,5	38,5	84,6
Siempre	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 59**

*¿Considera Ud. que La Dirección revisa en forma oportuna los indicadores de desempeño relacionados las actividades, objetivos estratégicos y procesos, para garantizar la idoneidad y calidad de las operaciones y servicios que su oficina desarrolla?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	3	11,5	11,5	11,5
En desacuerdo	1	3,8	3,8	15,4
A veces	15	57,7	57,7	73,1
Casi siempre	4	15,4	15,4	88,5
Siempre	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

**Tabla 60**

*¿Considera Ud. que la Dirección responda en forma oportuna y apropiada a las observaciones de los auditores independientes y a sus recomendaciones en relación al control interno, políticas y procedimientos de la institución?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Total, en desacuerdo	1	3,8	3,8	3,8
En desacuerdo	3	11,5	11,5	15,4
A veces	11	42,3	42,3	57,7
Casi siempre	5	19,2	19,2	76,9
Siempre	6	23,1	23,1	100,0
Total	26	100,0	100,0	