



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

**TESIS**

---

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE  
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY, CUSCO - PERIODO 2022**

---

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

**AUTOR**

Br. RUTH JUANA CHOQUEHUANCA JARA.

**ASESOR:**

Mg. ATILIO VARGAS ELGUERA.

**CODIGO ORCID:**

0000 – 0002 – 4185 - 3777

**CUSCO-PERÚ**

**2025**

# INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY, CUSCO - PERIODO 2022

presentado por: RUTH JUANA CHOQUEHUANCA JARA con DNI Nro. 47499556 presentado por: ..... con DNI Nro. .... para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCION AUDITORIA

.... Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por..... veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 7 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis.

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 01 de Julio ..... de 2025.....

  
.....  
Firma  
Post firma ATILIO VARGAS ELGUERA  
Nro. de DNI 23877883  
ORCID del Asesor 0000-0002-4185-3777

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** 27259:470918674

# Ruth Juana Choquehuanca Jara

## Sistema de control interno como herramienta de optimizacion de los procesos administrativos de la Mu

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:470918674

Fecha de entrega

30 jun 2025, 6:59 p.m. GMT-6

Fecha de descarga

30 jun 2025, 7:07 p.m. GMT-6

Nombre de archivo

TESIS RUTH POSGRADO FINAL CORREGIDO pdf.pdf

Tamaño de archivo

2.0 MB

121 Páginas

24.215 Palabras

137.283 Caracteres

# 7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

## Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

---

## Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY, CUSCO - PERIODO 2022** de la Br. Br. RUTH JUANA CHOQUEHUANCA JARA. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DIEZ DE JUNIO DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA.

Cusco, 27 de Junio del 2025

Dra. KELMA RUTH MAYHUÁ CURO  
Primer Replicante

Mg. GABRIEL MOZO AYMA  
Segundo Replicante

Mg. OMAR GERMAIN ACHAHUANCO CÁCERES  
Primer Dictaminante

Mg. JUAN CARLOS MEDINA DELGADO  
Segundo Dictaminante

## DEDICATORIA

La presente investigación va dedicada con todo mi corazón a mi madre Fanny Jara Montes, pues sin ella no lo habría logrado, con su bendición, protección y motivación de cada día. Por todo ello, que en tu amor y paciencia me apoyaste para cumplir mis metas.

A mi Sr. Padre Juan Cancio Choquehuanca Sante, por apoyarme en cada paso que di para mi vida profesional, por ayudarme a superar los millones de adversidades de la vida, por darme esa fortaleza y las palabras precisas y necesarias para continuar en cada decisión que tome.

Finalmente, quiero dedicar este trabajo a mi familia y mi compañero de vida por brindarme el soporte emocional necesario y ser ese motivo de tantas alegrías, y consejos para mejorar y poder lograr mis metas y objetivos.

*Con gran aprecio, Ruth Juana Choquehuanca Jara.*

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a nuestro creador, por permitirme alcanzar esta meta tan anhelada por varios años, agradezco por el día a día, la fortaleza y la perseverancia de seguir actualizándome profesionalmente y darme paso a optar el grado académico de magister.

Mi gratitud nuevamente hacia mi familia por su respaldo incondicional durante todo este proceso de investigación de mi tesis, es único el sentimiento de agradecimiento que tengo por su compromiso y dedicación hacia mi persona.

Agradezco de igual forma a mi casa de estudios superiores Universidad Nacional de San Antonio Abad de Cusco, mi agradecimiento sincero al asesor de mi tesis Mgt. Atilio Vargas Elguera, gracias a cada docente quienes con su apoyo y enseñanzas constituyen base en mi vida profesional en esta etapa más como Maestro en Contabilidad, Mención Auditoría.

*Ruth Juana Choquehuanca Jara.*

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTOS .....	II
RESUMEN .....	XI
ABSTRACT.....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	XIV
CAPITULO I .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Situación Problemática.....	1
1.2 Formulación del Problema .....	3
a. Problema General .....	3
b. Problemas Específicos.....	3
1.3 Justificación de la Investigación .....	3
1.4 Objetivos de la Investigación .....	5
a. Objetivo General .....	5
b. Objetivos Específicos .....	5
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	6
2.1 Bases Teóricas.....	6
2.1.1 Sistema de Control Interno .....	6
2.1.2 Gestión de Procesos Administrativos.....	25

2.2 Marco Conceptual .....	36
2.3 Antecedentes Empíricos de la Investigación.....	40
2.3.1. Antecedentes Internacionales.....	40
2.3.2. Antecedentes Nacionales .....	43
2.3.3. Antecedentes Locales.....	46
CAPÍTULO III.....	51
HIPÓTESIS Y CATEGORÍAS .....	51
3.1 Hipótesis.....	51
3.2 Identificación de categorías.....	51
3.3 Operacionalización de Categorías.....	53
CAPÍTULO IV.....	54
METODOLOGÍA.....	54
4.1 Ámbito de estudio localización política y geográfica .....	54
a) Localización política .....	54
b) Organigrama de la Municipalidad de Santiago .....	56
c) Localización Geográfica.....	54
4.2 Tipo y Nivel de Investigación .....	57
4.3 Unidad de Análisis .....	57
4.4 Población de Estudio.....	57
4.5 Tamaño de Muestra.....	58
4.6 Técnicas de Selección de Muestra .....	60

4.7 Técnicas de recolección de información .....	60
4.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	60
CAPÍTULO V.....	61
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	61
5.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados .....	61
5.3 Presentación de resultados .....	87
CONCLUSIONES .....	88
RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA .....	92
CAPÍTULO V.....	99
ANEXOS .....	99
a) Matriz de consistencia.....	99
b) Instrumentos de recolección de información .....	102
c) Medios de verificación.....	106
d) Panel fotográfico .....	107

## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1: Influencia de Barnard y Weber en la administración .....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 2: Distribución del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Poroy..</i> <i>.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 3: ¿Es comprensible y se cumple los rangos estipulados en la estructura orgánica de la</i> <i>Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 4: ¿Se tiene una correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la</i> <i>correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de</i> <i>Poroy?.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 5: ¿Se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en</i> <i>los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 6: Considera usted que, ¿las supervisiones en los procesos administrativos de una</i> <i>organización cuentan como parte de control interno?.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 7: Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de</i> <i>la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 8: ¿Para usted, la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente</i> <i>todo hecho es importante para la toma de decisiones? .....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 9: Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación</i> <i>cuando de procesos administrativos errados se trata? .....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 10: ¿Para usted, es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser</i> <i>informados a las oficinas o áreas correspondientes?.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 11: ¿Para usted, existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos,</i> <i>determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno</i> <i>de ellos? .....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 12: Considera usted, ¿Qué de haber irregularidades en los procesos administrativos</i>	

<i>deba identificarse a las personas responsables? .....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 13: ¿Cree usted de que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos? .....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 14: ¿Considera usted que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 15: ¿Considera usted que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 16: ¿Considera usted, que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades? .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 17: Considera usted que, ¿el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy y son importantes? .....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 18: ¿Considera usted que, dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 19: ¿Para usted, la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal? .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 20: ¿Cree usted que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 21: ¿Para usted, debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 22: ¿Considera usted que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 23: Principales Fuentes de Financiamiento de la Municipalidad Distrital de Poroy ..</i>	<i>82</i>

## LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Poroy .....	56
Ilustración 2: ¿Es comprensible y se cumple los rangos estipulados en la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	61
Ilustración 3: ¿Se tiene una correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	62
Ilustración 4: ¿Se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	63
Ilustración 5: Considera usted que, ¿las supervisiones en los procesos administrativos de una organización cuentan como parte de control interno? .....	64
Ilustración 6: Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	65
Ilustración 7: ¿Para usted, la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente todo hecho es importante para la toma de decisiones? .....	66
Ilustración 8: Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación cuando de procesos administrativos errados se trata?.....	67
Ilustración 9: ¿Para usted, es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser informados a las oficinas o áreas correspondientes?.....	68
Ilustración 10: ¿Para usted, existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos, determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno de ellos? .....	69
Ilustración 11: Considera usted, ¿Qué de haber irregularidades en los procesos administrativos deba identificarse a las personas responsables?.....	70
Ilustración 12: ¿Cree usted de que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia	

y eficiencia de los procesos administrativos? .....	71
Ilustración 13: ¿Considera usted que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	72
Ilustración 14: ¿Considera usted que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	73
Ilustración 15: ¿Considera usted, que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades? .....	74
Ilustración 16: Considera usted que, ¿el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy y son importantes? .....	75
Ilustración 17: ¿Considera usted que, dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	76
Ilustración 18: ¿Para usted, la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal? .....	77
Ilustración 19: ¿Cree usted que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	78
Ilustración 20: ¿Para usted, debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	79
Ilustración 21: ¿Considera usted que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy? .....	80
Ilustración 22: Consulta amigable 2022 – principios periodo 2022 .....	81
Ilustración 23: Fuentes de financiamiento que constituyen ingreso .....	82
Ilustración 24: Rubros de la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados..	83
Ilustración 25: Rubro RDR – Tipo de recurso 0 normal.....	83
Ilustración 26: Rubro RDR- Tipo de recurso 7 sub cuenta.....	84

Ilustración 27: Consulta amigable 2022 – Ejecución de Gasto Público .....	85
Ilustración 28: Categorías presupuestales de la Municipalidad Distrital de Poroy .....	86

## RESUMEN

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado UNSAAC, el presente trabajo de investigación intitulado “Sistema de Control interno como herramienta de optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poro, Cusco – periodo 2022” expone la problemática en cuanto a la realización de los procesos administrativos, esto debido a que no son realizados bajo las normativas que dicta el estado peruano, en este caso bajo la Ley N° 27444 que define como se deben llevar a cabo los actos y diligencias realizados en las entidades del estado haciendo efecto tanto en el sector público como privado, ya que estas se encuentran vinculadas una de la otra, esta ley permite que dichos procesos sean provechosos, es por a ello que se desarrolló la presente investigación con la justificación que conllevó a formular la siguiente interrogante como parte del problema general ¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022? frente a este escenario y en busca de una respuesta a la problemática general planteada, se planteó el siguiente objetivo, Describir como un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.

En la parte metodológica, la presente investigación detalla enfoque cualitativo que posee, el nivel de investigación descriptivo y la aplicación de las técnicas de investigación utilizadas fueron la guía de análisis documental y el cuestionario.

Se concluyó en que si bien en la Municipalidad Distrital de Poroy no existe un sistema de control interno, los procesos administrativos se realizan bajo control previo y posterior con el fin de evitar cometer actos que seas definidos como irregulares.

**PALABRAS CLAVES:** Sistema de Control Interno, Actividades de control ,Procesos

Administrativos, Gestión Administrativa

## ABSTRACT

In compliance with the Regulations of Degrees and Titles of the UNSAAC Graduate School, the present research work entitled "Internal Control System as a tool to optimize the Administrative Processes of the District Municipality of Poro, Cusco - period 2022" exposes the problem regarding the realization of the administrative processes, this because they are not carried out under the regulations dictated by the Peruvian state, in this case under Law No. 27444 that defines how the acts and procedures carried out in state entities should be carried out, taking effect in both the public and private sectors, since these are linked to each other, this law allows said processes to be beneficial, that is why the present investigation was developed with the justification that led to formulating the following question as part of the general problem: How does an Internal Control System intervene as an Optimization Tool for the Administrative Processes of the District Municipality of Poroy, Cusco - Period 2022? Faced with this scenario and in search of an answer to the general problem raised, the following objective was raised: To describe how an Internal Control System intervenes as an Optimization Tool for the Administrative Processes of the District Municipality of Poroy, Cusco - Period 2022.

In the methodological part, the present investigation details the qualitative type it has, the descriptive level of research and the application of the research techniques used were the documentary analysis guide and the questionnaire.

It was concluded that although there is no internal control system in the District Municipality of Poroy, the administrative processes are carried out under prior and subsequent control in order to avoid committing acts that are defined as irregular.

**KEY WORDS:** Internal Control System, Administrative Processes. Internal Control System, Control Activities, Administrative Processes, Administrative Management

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene el objetivo principal de describir como un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022, objetivo planteado debido al nivel descriptivo de la investigación con el afán de describir las ventajas que posee implementar un sistema de control interno, es por ello que el presente trabajo cuenta con la siguiente estructura de desarrollo:

**Capítulo I:** Se realizó el planteamiento del problema, que hace mención a la situación problemática de la investigación y se establece los problemas de estudio, justificación y objetivos.

**Capítulo II:** En este capítulo se desarrolló el marco teórico conceptual, cual menciona las bases teóricas, marco conceptual y antecedentes del estudio a nivel internacional, nacional y local.

**Capítulo III:** No se planteó las hipótesis debido al tipo de investigación cualitativa y las categorías de estudio, se muestran en una tabla de identificación de categorías e indicadores de la investigación con su operacionalización.

**Capítulo IV:** En este capítulo se abarcó la parte metodológica, donde se realizó la descripción del ámbito de estudio, el tipo, enfoque y nivel de investigación, la unidad de estudio, la población y muestra; las técnicas e instrumentos, y del mismo modo los procedimientos aplicados en la recolección e interpretación de datos.

**Capítulo V:** Se hallaron los resultados de la encuesta realizada mediante el procesamiento estadístico, producto de ello, las tablas y gráficos que se describieron y arribaron el trabajo de investigación.

Por último, dieron las conclusiones, recomendaciones a las que se llegó con el trabajo de investigación, se detalló las referencias y anexos.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación Problemática

A nivel mundial, el control interno es el conjunto de prácticas de supervisión que garantiza que gestores y servidores cumplan con las diversas normas que rigen en ese momento la evasión de irregularidades, errores, despilfarros y fraudes en su país, haciendo que los recursos con los que cuenta cada entidad cumplan con los objetivos para el cual fueron creados.

A nivel nacional, las empresas nacionales y multinacionales cada vez se encuentran en el reto de identificar nuevos riesgos pese a tener un modelo de riesgo robusto con áreas de auditoría y esto debido a que nunca es suficiente cuando de control interno se habla, a pesar del tamaño y del sector en el que se encuentra este tipo de empresa, sin embargo, en las medianas y pequeñas empresas ocurre lo contrario, puesto que, existe una gran urgencia de tomar medidas que sean necesarias para realizar procesos y control de riesgos, ya que por el tamaño e incluso por el sector en el que se encuentra se hace ciertamente difícil la implementación de un proceso de control.

A nivel local, la importancia que tiene un sistema de control interno va en la eficiencia y eficacia de la realización del trabajo, buscando alcanzar los objetivos propuestos por la entidad, porque un sistema de control interno interdependiente e interrelacionada permite prevenir riesgos, irregularidades, errores, despilfarros, fraudes, hasta actos de corrupción en las entidades tanto del sector público como privado, siendo para esta investigación de mayor importancia los efectos que puede traer un sistema de control interno en la parte pública.

En la Municipalidad Distrital de Poroy, existe una problemática en cuanto a la realización de los procesos administrativos, esto debido a que no son realizados bajo las normativas que dicta el estado peruano, en este caso bajo la Ley N° 27444 que define como se

deben llevar a cabo los actos y diligencias realizados en las entidades del estado haciendo efecto tanto en el sector público como privado, ya que estas se encuentran vinculadas una de la otra, esta ley permite que dichos procesos sean provechosos, es por ello que la importancia de implementar un sistema de control interno como herramienta de optimización en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, permitirá la disminución de riesgos, despilfarro, pérdida de tiempo y dinero haciendo que la labor sea realizada con eficacia y eficiencia a la hora de realizar un procesos de tipo administrativo, a su vez dando un grado de responsabilidad a quienes incumplan con las obligaciones impuestas por el estado y sean posibles a sanciones que se encuentran estipuladas en el Decreto Legislativo N° 276 en su artículo 28 y en el Decreto Supremo N° 005-90 de las normas especiales, donde claramente menciona los 3 tipos de responsabilidades que asumen los agentes del estado, que vienen a ser de tipo civil, penal y administrativo.

Así también, en el marco legal en cuanto a los procesos contenciosos administrativos, tenemos la Ley N° 27584 cuando de impugnación de actos administrativos se trata, y el artículo 148 de la Constitución Política peruana como mecanismo para realizar control bajo el poder judicial ante todas las dependencias de la administración pública del estado.

En las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Poroy existen dificultades en cuanto a los procedimientos administrativos, desde que se obtiene la información hasta que se realice el proceso, ya que cada vez se ven más casos de extravío de documentación y/o expedientes, sobrecarga de trabajo para el personal que labora en la municipalidad, demora excesiva en la realización de solicitudes y sumado a ello que no se realiza un adecuado control a los requerimientos de bienes y/o servicios de la Municipalidad Distrital de Poroy, todo esto, debido a que la Municipalidad Distrital de Poroy no hace uso de mecanismos, herramientas y procedimientos que aseguren el control y optimicen todo el proceso.

## **1.2 Formulación del Problema**

### ***a. Problema General***

¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?

### ***b. Problemas Específicos***

1. ¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización mejorar la Planeación y Organización de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?
2. ¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización mejorar la Dirección y Control de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?

## **1.3 Justificación de la Investigación**

### **Justificación teórica**

La presente investigación se enfocó en el estudio teórico del control interno, así como de sus diversas bases teóricas, así también, el uso del control interno como herramienta para la optimización de los procesos administrativos que se llevan a cabo en la Municipalidad Distrital de Poroy, esta investigación sirvió para afianzar conocimientos que ya se tenían sobre control interno y procesos administrativos y servirá como antecedente para futuras investigaciones.

### **Justificación práctica**

La justificación práctica de esta investigación se basa en que primeramente, ayudó en la descripción de la situación actual de los procesos administrativos realizados en la Municipalidad Distrital de Poroy, mostrando la realidad de cómo se están llevando a cabo y si estos están siendo eficientes, segundo, el resultado de la investigación ayudó a conocer el grado de relevancia que traería consigo la implementación de un sistema de control interno en los procesos administrativos y por último, servirá como antecedente.

### **Justificación metodológica**

Esta investigación propone una nueva estrategia en el control de procesos administrativos bajo un sistema de control interno que ayudará al prevenir riesgos, irregularidades, errores, despilfarros, fraudes, hasta actos de corrupción en la Municipalidad Distrital de Poroy, es por ello que se hace uso del diseño no experimental haciendo un corte transversal en el periodo 2022 con un nivel descriptivo de investigación que nos mostró el estado situacional.

### **Justificación social**

Con respecto a la justificación social, el objetivo que tiene la presente investigación es describir como un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización que permita mejorar los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy con el fin de prevenir riesgos, irregularidades, errores, despilfarros, fraudes y actos de corrupción de las cuales serán beneficiosos para la población en general del distrito de Poroy, dando facilidades a la hora de realizar procesos, ahorrando tiempo y haciendo el trabajo más eficiente de esta manera contribuir en el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### ***a. Objetivo General***

Describir como un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.

### ***b. Objetivos Específicos***

1. Describir como un Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización mejora la Planeación y Organización de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.
2. Evaluar como un Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización mejora la Dirección y Control de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1 Bases Teóricas**

##### ***2.1.1 Sistema de Control Interno***

###### **2.1.1.1 Teoría de la Información**

Dicha teoría posee tres puntos básicos: elaboración de información financiera confiable, además que dicha información sea importante durante las decisiones de quien invierte y el manejo de indicadores financieros con credibilidad y que a su vez pueda ser divulgada. Lo mencionado se basa en el hecho que toda empresa requiere de información que sea fiable, dado que afecta directamente las decisiones de la entidad en cada uno de sus niveles, de modo que se debe manejar información segura y de calidad para garantizar el impacto positivo de operaciones futuras, es así que su corrección está relacionada estrictamente con la capacidad de reacción frente eventos o posibles escenarios para la evaluación y gestión del riesgo en las instituciones. (Almeida, Machado, & Marques, 2011)

###### **2.1.1.2 Teoría del Control Interno acorde a Holmes**

Para este autor el control corresponde a un deber propio de la gerencia cuyo fin es el de preservar y salvaguardar todo bien que posea la entidad y de este modo poder evitar desembolsos no planificados, además de brindar la seguridad de no tener obligaciones sin alguna autorización. Ello le da garantía a la administración de que todo informe contable que ayude a decidir sea adecuado para el crédito a favor de la institución. Asimismo, posee por objetivos cuidar, resguardar, asegurar y proteger que sus recursos estén debidamente administrados, de esta forma se evitan los robos y malversaciones; garantizando que se usen los recursos eficaz y eficientemente, con previa autorización de la gerencia, ayudando que toda toma de decisiones se a favor de la empresa. (Ayasta, 2015)

### **2.1.1.3 Teoría del Control Interno de Contingencia**

Para esta teoría es necesario adaptarla de manera específica a una rama o campo en específico, además de considerar el tamaño de la entidad, y el contexto en el que una institución se encuentra. Como principio fundamental señala que toda actividad administrativa propias de una situación, de modo que se buscar identificar una serie de lineamientos que guíen las acciones a realizar acorde a como se encuentre la entidad, en vez de aplicar principios generales que sean para toda situación. Dicha teoría es una forma de entender tanto la “teoría de la agencia” y del “enfoque de comportamiento humano”, de modo que en este punto se pone en relevancia el impacto del ambiente en la dirección y estructura de la entidad, la cual es indispensable para mejorar la organización y la teoría según ambiente va desarrollándose y a lo que deberá de adaptarse el administrador. (Simons, 1994)

### **2.1.1.4 Concepto de Control Interno**

Implica una serie de procedimientos que son ejecutados por el consejo administrativo, la directiva y los demás colaboradores de la entidad, fue diseñado para poder brindar seguridad objetiva en base al logro de metas vinculados con la información, operaciones y cumplimiento.

Este concepto abarca varios conceptos esenciales como:

- Se enfoca en el logro de objetivos dentro de varios procesos operacionales de cumplimiento e información.
- Implica un proceso a base de constantes actividades y tareas realizadas para llegar a un fin.
- Es realizado por las personas, no es solo políticas, manuales o formularios, si son acciones realizadas por quienes estén a cargo y que se aplica a todos los niveles organizacionales.
- Brinda seguridad objetiva a los directivos de la entidad.

- Se puede adaptar a la estructura que presente la entidad para esta pueda ser aplicada a sus filiales o alguna división operativa, o un negocio en particular.

La definición del control interno es amplia dado que consta de conceptos de gran relevancia para la organización, sobre la manera de diseñar, desarrollar e implementarlo, siendo de gran importancia como la base que deben de incorporar las entidades acordes a su estructura y zona geográfica. Según, (Instituto de Auditores Internos, 2013).

### **2.1.1.5 Importancia del Control Interno**

Posterior al COSO (Estructura Integrada) en 1992, desarrollado por profesionales y especialistas contadores, auditores internos y ejecutivos de fianzas de entidades reconocidas, se ha vuelto a poner en relevancia el mejoramiento del control interno además de una mejora en el gobierno corporativo generado por la presión del público para el manejo correcto de recursos en todas las organizaciones, ello sumado a diversos escándalos, fraudes o crisis financieras de los últimos tiempos. Respecto a ello, es necesario señalar la idea de responsabilidad, como el aspecto clave para la dirección o gobierno corporativo: bajo este sentido, es necesario recalcar que un sistema se caracteriza por ser eficiente si sus mecanismos de control proporcionan tranquilidad respecto a todas las responsabilidades de los propietarios, accionistas, directivos o los interesados.

Para Huaman & Inga, (2017) el COSO es un modelo que, así como el concepto de Control indican que el control impulsa la creación de una cultura administrativa nueva para toda organización y sirve de base para diferentes diseños de control internacionalmente y que actualmente son conocidos, dado que persiguen similares propósitos y pese a tener distintas definiciones, estas poseen bastante similitud.

El control en toda organización es de gran importancia al dirigirla, dado que el manejo y control de operaciones, permite el uso adecuado de información y cumplimiento de funciones, y con ello permite generar indicadores confiables de las operaciones y su situación

en el mercado; además ayuda a que todo recurso disponible ya sea el, humano, financiero y material, sean empleados eficientemente y con los criterios que garanticen la custodia, integridad y registro de los sistemas operativos.

En la actualidad el control interno fue adquiriendo gran relevancia dentro del sector administrativo, financiero, económico, productivo y legal, dado que hace posible que la alta dirección en una entidad brinde una seguridad adecuada según sus objetivos alcanzados. Ello gracias al establecimiento de pasos básicos de eficacia y eficiencia para todas sus operaciones, además de la confiabilidad al compartir sus finanzas y el acatamiento de normas, regulaciones o leyes establecidas en la entidad.

El control interno está apoyado por la gestión por procesos, dado que ayuda a comprender de manera objetiva el estado de la empresa acorde a actividades de medición, planificación, mejora y gestión, para lograr los objetivos, teniendo como base la normatividad internacional y nacional. (Rivera D. , 2015).

Mencionan Gamboa, Puente, & Vera, (2016) que el control interno en las instituciones públicas puede entenderse acorde al contexto y sus particularidades según organización, o acorde al enfoque que usan para alcanzar sus objetivos políticos y sociales; el modo de uso de fondos públicos; la relevancia de las fases presupuestarias; su funcionamiento, o que conlleva a realizar un balance entre sus principios tradicionales, entre ellos, la transparencia, integridad y legalidad con modernos principios gerenciales tales como la eficacia y la eficiencia y sus valores para cumplir con su responsabilidad pública.

#### **2.1.1.6 Objetivos del Control Interno**

Por varios años, tuvo un alcance un tanto limitado a áreas económicas, por lo que al hablar de ello se piensa que es un asunto propio de actividades financieras y contables; de modo que, las demás áreas y por lo tanto, los trabajadores no lograban estar involucrados, es por ello que con el tiempo, este aspecto se modificó, por lo que al día de hoy, el control se considera un

rol interno a nivel organizacional que no solo se basa en los económico.

De este modo, los principales objetivos que persigue el control interno sobre gestión en una organización pública son:

- **Operacionales:**
  - Promover la transparencia, la eficiencia y eficacia.
  - Resguardar y proteger los recursos.
- **Información:**
  - Asegurar el mantenimiento de una información confiable.
- **Cumplimiento:**
  - Cumplir con las normas que se aplican en la institución.
  - Promover la correcta rendición del estado de cuentas.
- **Organizacionales:**

Fomentar las buenas prácticas de principios institucionales (Contraloría General de la República, 2016).

#### **2.1.1.7 Principios y Elementos Básicos del Control Interno**

- **Autocontrol:** Se basa en la capacidad que demuestran los trabajadores de la entidad para poder controlar las labores que realizan, y de este modo evitar desviaciones y aplicar acciones correctivas inmediatas para poder cumplir con sus responsabilidades, las mismas que deben de ser desarrolladas en base en la Constitución Política.
- **Autorregulación:** Corresponde a la capacidad de la entidad de aplicar participativamente a nivel interno de la administración, procesos y métodos descritos en la normativa, que haga posible la implementación y desarrollo del “Sistema de Control Interno bajo” bajo un contexto de eficiencia, transparencia e integridad en su funcionamiento.

- **Autogestión:** Consiste en la capacidad de la entidad para evaluar eficazmente sus funciones administrativas que fueron delegadas por sus respectivos directivos (Huillca, 2009).

#### **2.1.1.8 Políticas de Control Interno**

Las políticas de control que se aplican en las diferentes empresas son aquellas normas con las que se tienen una guía para realizar las actividades internas dentro de dicha organización.

Consideradas como aquellas normas que limitan las acciones de los trabajadores dentro de una organización, a fin de que los trabajadores puedan realizar sus actividades de acuerdo a los lineamientos establecidos por la organización, donde este se le considera como la guía operativa básica de la empresa, en la que se expone las segregaciones de las funciones. Estas políticas son respetadas por todos los trabajadores de todos los niveles jerárquicos. (Bonilla, 2019)

De acuerdo a La Contraloría General de la República, (2016) las políticas de control están establecidas en el componente de las actividades de control, pues en esta se expone las políticas y procedimientos que establecidos por la organización a fin de reducir aquellos riesgos que afecten el logro de objetivos de la entidad, dentro de dicho componente se tienen los siguientes instrumentos de gestión:

- Procedimientos que autoricen y aprueben procesos y actividades que se estén documentados en sus normas internas.
- Procesos de la entidad que estén diseñados en un mapa de procesos.
- Utilización de políticas y procedimientos que estén documentados para una mejora administración en el sistema de información.
- matrices en las que se segregue las funciones de los procesos elementales.

### **2.1.1.9 Procedimientos de Control Interno**

Se debe tener en cuenta que el control interno tiene la capacidad de prevenir riesgos, en ese sentido se recomienda que en un primer momento se tenga conocimiento de los riesgos que puede afrontar la organización, en un segundo momento se debe evaluar los controles que se tomaran, en tercer momento se debe implementar dichos controles, lo que generara confianza entre los trabajadores, estas acciones permitirán que se valore de mejor manera la empresa y se focalicen los esfuerzos, cabe mencionar que una buena implementación que será responsabilidad de los gerentes, asimismo que se cumplan los objetivos de control dependerán del compromiso de los trabajadores (Urdanegui, 2018).

De acuerdo con Bermudez, Alvarez, & López, (2012) los procedimientos de control por lo general están compuestos por:

- a. Diagnóstico de la situación del control interno. En este punto se identifica la situación de cada elemento del sistema de control interno que llega a limitar que se implementen adecuadamente el control interno.
- b. Diseño de los pasos y acciones de control interno. Se diseña cada paso y acción para aplicar en el control interno a fin de tener resultados eficientes, luego de analizar lo obtenido en el diagnóstico.
- c. Implementación y evaluación de los pasos y acciones. Se implementan y evalúan las acciones luego de los resultados obtenidos en el diagnóstico y diseño de pasos.

### **2.1.1.10 Tipos de Control Interno**

En una entidad, el control implica una pieza clave que lo ayuda a perseguir y cumplir sus objetivos y por ende mejorar cada vez sus resultados, y de esta manera evitar malversaciones, el mal uso de recursos y encaminar todo tipo de esfuerzos en tareas y áreas estratégicas que ayuden a potenciar el negocio.

Si una empresa está en algunas de las siguientes situaciones, es necesario comenzar a fijar un proceso que se adecue a un modelo de control interno que resulte efectivo:

- Los grupos comerciales y ejecutivos no son participantes de procedimientos de control y riesgo.
- La incorporación y desarrollo del control interno se ve como un propósito final, mas no como un mecanismo constante que ayude a alcanzar objetivos.
- Los procesos de supervisión del cumplimiento de retos o tareas no se ven sólida.
- No se aclaran las consecuencias de probables riesgos.
- Los controles y riesgos que presenta la contabilidad no resultan claros.

Es por ello, que se mencionan los principales tres tipos de control, los cuales ayudarán a la empresa a mejorar sus operaciones y por ende cuidar sus recursos, clima laboral y esfuerzos dentro de la entidad, a su vez, tales controles ayudarán a la detección, prevención y corrección de riesgos y errores.

Es necesario recalcar que cualquier tipo de control que sea implementado se da con los siguientes propósitos:

1. Resguardar activos.
2. Brindar seguridad de datos e información contable, los mismos que deberán darse con precisión.
3. Promover una operatividad eficaz.
4. Cumplir con toda política gerencial.

#### ***A. Control interno preventivo***

Este control posee se da con el fin de prevenir riesgos de fraudes o errores, se usa para poder evitar el acontecimiento de algún evento que llegue afectar los objetivos organizacionales y prevenga la pérdida de sus activos.

Para poder implementar este tipo de control, primeramente, es necesario fijar la misión y visión, la misma que tendrá que ser acompañada de códigos de conducta, donde se establezcan reglas de manera clara relacionada sobre aspectos que espera la entidad de sus colaboradores.

Posterior a ello es necesario delimitar y definir cada uno de los puestos según área, para de esta manera poder tener claras las responsabilidades de cada miembro de la institución.

Otro factor relevante a considerar es saber todo antecedente de los trabajadores, clientes y proveedores, para poder asegurarse que vayan acorde a los principios de la empresa con el fin mantener relaciones en un futuro.

El establecimiento de responsabilidades resulta fundamental para un control de tipo preventivo, es así que se ve por necesario fijar funciones acordes al área o persona para obtener procesos correctamente definidos.

Un factor de gran importancia a obtener es de un software que controle todas las funciones realizadas por los integrantes de la entidad. Sin embargo, pueda que este tipo de controles lleguen a fallar, por lo que se requiere incorporar “controles de detección”.

### ***B. Control interno de detección***

En este punto se llegar a reconocer aquellos errores manejados por anteriores controles preventivos, además ayuda a reconocer anormalidades en ciertos procesos, como conciliaciones, inventariados, incorrecto registro de ciertos activos y la realización de obligaciones fiscales.

Este control posee la función de detectar ciertas variaciones significativas dentro de los informes proporcionados por áreas, esto hace posible que la administración calcule costos y pueda ejecutar acciones correctivas. Estos controles suelen centrarse en:

- Revisión de informe y registros
- Supervisiones

- Auditorías
- Documentos que comprueben la integridad

Dentro de la etapa operativa, las acciones de detección pueden ser realizadas por medio de un software, el mismo que pone en alerta a los encargados sobre alguna falla, lo que hace posible la implementación de acciones correctivas y la prevención de pérdidas de recursos, activos y falta de las políticas.

### ***C. Control interno correctivo***

Es indispensable la incorporación de controles correctivos en la empresa para poder arreglar problemas detectados durante el control preventivo.

Consta de corregir procesos indeseados, pues al identificar irregularidades o errores, las acciones de este tipo de control ofrecen soluciones y proponen nuevos procesos para prevenir errores.

Toda acción correctiva es el resultado de un continuo monitoreo de aquellas áreas afectadas, lo cual se da a fin de asegurarse que no se vuelva a repetir el error en un futuro.

Ciertas entidades utilizan medios como buzones de denuncia, en el cual los trabajadores pueden dar a conocer aquellas prácticas realizadas indebidamente y vaya en contra de la política de la entidad. Asimismo, la aplicación de auditorías o revisiones sorpresa, para poder asegurarse que ningún trabajador tape irregularidades.

Dentro de la entidad la comunicación que se maneja debe ser constante, transparente y fluida, de modo que exista confianza entre cada uno de los miembros.

Este tipo de controles mantienen la organización de una entidad en relación a su información administrativa, financiera, y operacional, es así que tanto la productividad y competitividad de la empresa incrementa. El contar con un software que facilite el manejo de control de las actividades, hacen mucho más sencillo el cumplimiento y seguimiento de la normatividad implementada para la consecución de objetivos (Contpaqi, 2021)

### **2.1.1.11 Responsables del Control Interno**

Se tiene como responsable al titular, quien es el encargado de asegurar un adecuado control interno, apoyado de las demás unidades especialistas y la implementación responsabilidades dispuestas por la entidad.

Lo mencionado quiere decir que el control interno:

- Va acorde al tamaño, circunstancias, estructura y legalidades de la organización.
- Beneficia de manera eficiente, eficaz y económica a la entidad a alcanzar toda categoría que es parte del objetivo institucional.
- Garantiza razonablemente, la protección de recursos públicos, además del actuar honesto de todo colaborador para poder prevenir actos que conlleven a la corrupción.

El titular por su parte debe:

- Establecer objetivos institucionales para el control interno
- Asignar a cada una de las unidades responsabilidades de control, evaluación, supervisión y continuo mejoramiento del control interno.

Es así que la Administración posee la responsabilidad de cada una de las operaciones que realiza la entidad, ello referido al diseño, eficacia operativa e implementación del control interno (Carrasco, 2013).

### **2.1.1.12 Limitaciones del Control Interno**

Estas limitaciones se basan en aquellas circunstancias que logren ser controladas por la auditoría interna. Al establecer un control interno es necesario considerar que, así como ayuda a la consecución de lineamientos y objetivos, ayuda a reconocer ciertas limitaciones, las cuales imposibilitan el funcionamiento de este control o que su incorporación resulte óptimo acorde a la realización de lo planeado, lo que deberá revisarse al iniciar cada uno de los procesos.

Dentro de estas limitaciones se encuentran:

- Requerimientos administrativos, el control no llega a costar más allá de los beneficios recibidos, dicho de otro modo, es necesario verificar la pendiente costo-beneficio.
- Generalmente el control interno es cuestión de rutina y no se aplica a eventos globales; de modo que al referirse a ello es necesario pensar que es parte de la punta de empresa, que va desde la administración o gerencia y va hasta los empleados.
- La colusión de personas externas o internas, quienes realizan acuerdos para dañar al tercero, como ponerlo en situaciones de fraude, robo, etc; es como un limitante dado que pese a tener un buen control diseñado para lograr resultados óptimos, es imposible que no haya falta de principios por los colaboradores que son parte de la entidad.
- La violación por la misma administración conocida de abuso de autoridad. De funcionar correctamente el control interno se respetarían determinados parámetros; caso contrario se tendría resultados inconclusos.
- Tener un Control Interno obsoleto o inadecuado; lo correcto sería que cada control se encuentre en continuo desarrollo, acorde a los requerimientos de la entidad para su adecuada prosperidad.
- Error humano; los controles pueden adquirir fallas cuando se comenten errores por parte del personal, ya sea por su carencia de información, o solo confusiones normales que se dan a partir de interacciones, las que se pueden manejar a partir de asertividad (Actualícese, 2015)

Un control interno no llega a evitar la aplicación de criterios profesionales, que se apliquen decisiones incorrectas, o que evite el acontecimiento de factores externos que impiden a una entidad alcanzar sus objetivos operativos. Dado que, pese a contar con un efectivo control interno, aún puede ocurrir fallas (Auditool, 2015).

### **2.1.1.13 Sistema de Control Interno**

Son actividades, acciones, normas, planes, registros, políticas, organizaciones, métodos y procesos, que incluye actitudes tanto del personal como las autoridades que ayudan en el cumplimiento de objetivos organizacionales, los mismos que promueven gestiones transparentes, eficientes, eficaces y éticos.

El fin de la incorporación de procesos de control interno es:

- Resguarda y cuidar los bienes o recursos del Estado, contra cualquier irregularidad o situación alguna que llegue a perjudicarlos.
- Garantizar información oportuna y confiable.
- Promueve que servidores y funcionarios estatales rindan sus cuentas por aquellos bienes y fondos que administra.
- Optimizar y promover la transparencia, ética, economía y eficiencia de toda operación realizada en la entidad, además de la calidad que demuestra por los servicios prestados.
- Acatar la normatividad aplicada en la empresa y en sus operaciones.
- Impulsar la aplicación de valores institucionales (La Contraloría General de la República, 2021).

### **2.1.1.14 Población del Sistema de Control Interno**

Acorde con la Contraloría (2014), se puede regular y examinar al control por un auditor interno, quien debe encontrarse durante la suposición a priori de un sistema de control adecuado y de resultados erróneos, el saber las posibles deficiencias del control interno puede llevar a invalidar las labores que haya ejecutado el auditor.

Es por ello que antes de fijar los procesos de trabajo, un auditor deberá de evaluar a profundidad el sistema de control que aplica la institución.

Las acciones que ayudan a determinar su validez son:

- La comprobación de informes y documentos
- La confirmación
- Revisiones físicas
- Repetición de las operaciones
- Análisis y evaluación de cuentas
- Vínculo de control y de comprobaciones realizadas por el auditor
- Control y verificación de procesos

#### **2.1.1.15 Evaluación del Sistema del Control Interno**

Para poder analizar la madurez en la que está el “Sistema de Control Interno”, se requiere de aclarar ciertos conceptos que conforman este proceso, para ello se toman en cuenta:

- Parámetros a considerar al evaluar los principios y componentes.
- Búsqueda de toda evidencia que ayude a sustentar la evaluación.
- Analizar la información obtenida.

Ello se da con el propósito de descubrir opiniones, hechos y agrupar data cuantitativa, este tipo de información necesita ser tabulada, depurada y ser de utilidad junto a las demás fuentes, para poder evaluar los sistemas de control.

Las características relevantes a tomar en cuenta en el control desde la elaboración de la encuesta hasta la redacción de su informe, son:

- Correcta redacción de la encuesta
- Lugar de aplicación
- Diferencia del cuestionario acorde a funciones
- Análisis y tabulación de información
- Valoración respecto al control interno
- Informe realizado procedente de la auditoría

El control es parte de los procesos de gestión, de modo que su análisis se realiza por medio de auditorías externas o internas. Al evaluar el control es necesario comparar los aspectos realizados con estándares establecidos, aquellos que son parte de Mecanismos de Control. Dentro de dichos estándares, se encuentran manuales, normativas sobre la política establecida, riesgos, funciones, organización, procedimientos, reglas de control Interno, auditoría Interna externa e interna; PEI; programas, presupuestos, financiamientos, entre otros documentos. También se considera como estándar de control a la calidad y cantidad de servicios según los habitantes, y aquellos datos disponibles de ciudades extranjeras o nacionales. (La Contraloría General de la República, 2014)

*El informe COSO*, indica que los siguientes elementos del control requieren de evaluación por parte de quienes realizan la auditoría:

**a. Ambiente de Control.** Es fundamental para los otros elementos que presenta el control interno, ya que aporta disciplina, los aspectos del ambiente de control son los valores, principios, capacidades del trabajador, filosofía de dirección, forma de gestión, la forma en que se dan las responsabilidades, el desarrollo y organización de sus profesionales y la orientación y atención que brinda el Directorio.

**b. Evaluación de Riesgos.** Las empresas se suelen enfrentar a riesgos ya sean internos o externos que requieren de evaluarse, previos a evaluaciones de riesgo se realiza el planteamiento de metas, según niveles, relacionados y coherentes entre sí; de modo que evaluar los riesgos implica el análisis e identificación de riesgos que ayuden a alcanzar objetivos, y es de utilidad para conocer la manera como fueron manejados los riesgos.

**c. Actividades de Control.** Consiste en las políticas y procesos que garantizan que se cumplan los lineamientos dictados por la directiva; aseguran que se den las medidas oportunas para poder controlar cualquier tipo de riesgo que límite el logro de objetivos. Existen acciones de control en toda la entidad, en cada uno de sus niveles, sus funciones, e incluye

distintas actividades como autorizaciones, aprobaciones, autorizaciones, revisiones, conciliaciones, verificaciones y evaluaciones constantes de rentabilidad, por lo que se encarga de salvaguardar los activos y separación de roles. Estas medidas de control poseen tres categorías, acorde al tipo de meta que persigue la institución con las que se vincula los procesos, la veracidad de las finanzas y el acatamiento de la ley.

#### **2.1.1.16 Tipos de actividades de control:**

- Análisis realizados por la directiva: todo resultado debe ser analizado por medio de la comparación de presupuestos, previsiones, resultados y de los competidores, ello con el propósito de evaluar el analizar de logros alcanzados.
- Gestión directa por funciones y actividades: son los encargados los responsables revisar la documentación e informes de las distintas actividades y funciones respecto y sus logros obtenidos.
- Proceso de información: Se aplica varios controles para poder realizar la comprobación exacta, la totalidad y su correspondiente autorización de todas las transacciones realizadas. La modificación de sistemas y los nuevos incorporados son controlados, así como el acceso a archivos, la data y los programas usados.
- Controles físicos: Toda inversión, equipos de fabricación, tesorería y demás activos requieren de resguardo y frecuentemente son sometidos a revaluaciones, los cuales son comparados con cifras ya registradas en los documentos o informes de control.
- Indicadores de rendimiento: Las evaluaciones junto a la data recolectada (financiera u operativa) y las acciones correctivas implementadas son parte de los procesos de control.
- Segregación de funciones: Para minimizar los riesgos, irregularidades o errores, las funciones son repartidas entre trabajadores.

A la par del análisis de riesgos, es deber de la dirección el de aplicar y establecer planes de acción que los ayude a afrontarlos. Ya identificadas, tales acciones serán de utilidad para definir los procesos de control que puedan ser aplicados para asegurar su ejecución correctamente y en el tiempo oportuno.

### **Necesidades específicas:**

En visto que toda empresa posee sus propias estrategias y objetivos de implantación, se generen distinciones en la jerarquía de actividades y objetivos de control, aun si dos empresas poseen similares jerarquías y objetivos, sus estrategias de control resultan diferentes; dado que cada una se encuentra dirigida por sujetos distintos que aplican sus ideas propias respecto al control, asimismo, suelen reflejar el ambiente de la empresa y el sector en el que se encuentra realizando sus actividades, además de la complejidad de sus procesos, cultura, organización e historia. El ambiente en el que una entidad se desarrolla impacta en sus posibles riesgos, sobre todo por el hecho de remitir información a agentes externos o acatar legalidades específicas. Existen demás aspectos influyentes como la complejidad de la empresa, su localización e importancia de sus métodos de procesamiento de datos, etc.

### ***¿Cómo se evalúan las actividades de control?***

Es necesario evaluar la situación de los criterios determinados por la directiva con el fin de hacer frente a riesgos vinculados con el propósito de las actividades elementales. En ese sentido, se debe considerar dichas actividades que se relacionan con el análisis de riesgo y verificar si son las adecuadas para garantizar que se cumpla lo establecido. Tal evaluación se realiza para cada actividad donde se incluye el control general del sistema informático, además debe considerar la aplicación correcta de los criterios. (Gafa, 2020)

**a. Información y Comunicación.** Busca garantizar la integración, procesamiento, información y registro de direcciones, siendo estas las oportunas y puedan ser empleadas en

base a procesos, métodos, canales, acciones y medios desde un punto de vista regular y sistémico, permitiendo así el cumplimiento de responsabilidades grupales e individuales de la organización.

**b. Supervisión.** Es aquel proceso que ayuda a comprobar el mantenimiento adecuado del sistema en los tiempos establecidos, el cual se obtiene por medio de evaluaciones de forma periódica de forma conjunta. El proceso de supervisión se realiza en el transcurso que dura la operación, incluyendo las actividades de dirección efectuadas por el personal. La frecuencia y alcance de la evaluación depende específicamente del análisis de riesgos y cuán eficaz se dé el proceso de supervisión de forma continua. Si existieran deficiencias en la organización, estas se deben de notificar a nivel superior, pero el alto consejo y dirección debe ser informado de los aspectos significativos identificados.

Los componentes que conforman este proceso, producen una sinergia y generan un sistema compuesto que expresa la dinámica de las situaciones que cambian en el contexto. Por ello, el control interno está enlazado con acciones correspondientes al funcionamiento de la organización y presenta razones empresariales elementales.

Es efectivo el control interno cuando se incorpora en la infraestructura de la entidad los controles que son la base del mismo. A través de estos controles se difunde las iniciativas de delegación y calidad del poder, evitando el gasto innecesario y permitiendo una respuesta oportuna ante situaciones cambiantes.

Por tanto, el control funciona como una especie de retroalimentación, dado que en los últimos años la posición sobre la determinación de normativas, corrección de desviaciones y medidas de evaluación, ha ido cambiando.

Los administradores con certeza miden el trabajo real, haciendo la comparación con otras normativas, el cual les permite identificar y analizar las desviaciones. No obstante, para realizar tales correcciones se debe mejorar e implementar programas de acción disciplinaria con el fin de lograr el objetivo deseado.

Cuando la organización posee un óptimo control interno, esta conlleva al alcance de metas de la entidad dado que existe mejor rendimiento, prevención, administración y rentabilidad de la merma de recursos. Asimismo, ayuda a obtener datos fiables. Del mismo modo, se puede realizar el refuerzo de la confianza para cumplir la normativa y las leyes aplicables, para así evitar un efecto perjudicial para la reputación, entre otras. Concretizando el control ayuda a que la entidad alcance sus metas, para que así evite los peligros y sorpresas en el trayecto.

Sin embargo, las expectativas podrían ser poco reales y mayores. Por ello, el control no asegura la productividad, competitividad y calidad al prestar servicios por parte de la organización prestataria. Además, es eficaz porque puede "ayudar" al logro de objetivos. Entonces se debe de proporcionar la información requerida para la dirección respecto al progreso de la institución o en la obtención de objetivos. (Romero, 2012)

#### **2.1.1.17 Relación del Control Interno con el ciclo de gestión**

Para lograr el éxito, la entidad deberá contar con un control que vaya unido al “ciclo de gestión” y de la manera más óptimamente deseada. Deming (1950) plantea que el ciclo está compuesto por 4 cimientos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, que en su abreviación se denomina ciclo PDCA, el cual conforma la estructura del proceso de mejora permanente. Siendo las pautas básicas que motivan el punto de vista de este ciclo, se detalla a continuación:

- No se mejora lo que no fue CONTROLADO
- No se controla lo que no se MIDIÓ
- No se mide lo que no esté DEFINIDO
- No se define lo que no se IDENTIFICÓ (La Contraloría General de la República, 2014)

## ***2.1.2 Gestión de Procesos Administrativos***

### **2.1.2.1 Teoría Clásica de la Administración**

Esta teoría fue formulada a inicios del siglo XX, cual analiza los puestos de trabajo y las operaciones realizadas en ella con el fin de buscar incrementar la eficiencia en la productividad laboral, tal teoría busca permite saber los movimientos y tiempos que requiere cada tarea, conocer sobre las aptitudes que necesita cada personal para la realización de cada tarea y por último, establecer los salarios en función a la producción realizada. (Taylor, 1911)

### **2.1.2.2 Teoría Racional de la Administración**

Se da el desarrollo y la profundización de las ideas de los clásicos de la administración, se incorpora el aporte humano en cuanto a las relaciones y pone acento y énfasis en las decisiones programadas, formaliza el control de los integrantes de la organización y las actividades que se realizan y deja de lado la informalidad, relaciones de poder, así como los intereses que llevan a conflicto y la influencia en todo sentido, da a conocer el predominio del institucionalismo y las relaciones humanas. (Barbard & Weber, 1961)

**Tabla 1: Influencia de Barnard y Weber en la administración**

<b>Dimensiones o aspectos</b>	<b>Influencia de Barnard</b>	<b>Influencia de Weber</b>
Sistema organizacional	Orgánicos	Mecánicos
Eje de la organización	Los seres humanos	Las tareas
Tipo de organización	Adaptativos y sensibles	Rígidas e inflexibles
Modelo organizacional	Democrático	Autoritario

Fuente: Elaboración propia en bases a Perrow (1991)

### **2.1.2.3 Teoría de la Contingencia Racional**

Teoría con mayor relevancia, por las críticas recibidas, debido a que sostiene que las organizaciones se adaptan y actúan de manera racional, explicando cómo los factores o variables que hacen surgir el contexto se encargan de determinar las estructuras organizacionales, menciona así también que no existe estructura ideal, más sin embargo, existen criterios para dar respuesta a esos factores del entorno, entorno que genera incertidumbre, riesgos, restricciones y contingencias. (Burns, Stalker, & Woodward, 1965)

### **2.1.2.4 Definición de Procesos Administrativos**

Los procesos administrativos engloban acciones y diligencias realizadas por las entidades del sector público cuyo resultado es el acto administrativo que produce efectos jurídicos de interés individual y/o personal, obligaciones o derechos de los administrados. (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

Para (Fayol, 1916) el procedimiento administrativo es prever, organizar, mandar y coordinar, prever con un programa de acción, organizar la parte material y social, mandar referido en cuanto a la dirección del personal, coordinar con el fin de armonizar los actos, y controlar que se cumpla con el objetivo que se estableció.

### **2.1.2.5 Sujetos en los Procesos Administrativos**

Los sujetos del procedimiento son: (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

- La autoridad administrativa. - Aquel que participa en la gestión de los procedimientos administrativos sea cual sea el régimen jurídico, ejerciendo facultades que conducen el inicio de un procedimiento administrativo.
- Los administrados. - Persona personería jurídica o natural que tenga condición cualquiera a la calificación o situación procedimental que interviene en el procedimiento administrativo.

### **2.1.2.6 Definición de Acto Administrativo**

Un acto administrativo es la declaración de la entidad, destinado a producir efectos jurídicos sobre derechos, intereses y obligaciones de los administrados, sumergidos en una situación real y concreta. (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

De sus elementos;

- Manifestación unilateral
- Producción de efectos jurídicos externos
- Situación concreta
- Marco del derecho público
- Situación concreta

### 2.1.2.7 Principios de los Procesos Administrativos

Fundamentalmente los procesos administrativos son sustentados sin perjuicio en la validez de demás principios generales usados en el derecho administrativo y estos son los siguientes: (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

- **Principio de legalidad.** - Se debe de actuar de acuerdo a las facultades que se les atribuyeron y en base a los fines que tiene, respetando la constitución, el derecho y la ley.
- **Principio de razonabilidad.** - Cuando la toma de decisiones genera infracciones, obligaciones, sanciones, entre otros, se debe establecer restricciones a los administrados, que se adapten a los límites de la facultad atribuida, con el fin de responder a lo necesario para satisfacción de su cometido.
- **Principio de presunción de veracidad.** - Existe la presunción de que la documentación y las declaraciones brindadas durante el procedimiento administrativo sean certeras en cuanto se afirma, dicha presunción acepta prueba en contrario.
- **Principio de impulso de oficio.** - Es necesario y conveniente el esclarecimiento y resolución del asunto necesario, por ende la autoridad debe de actuar de oficio y debe de disponer la realización y/o práctica.
- **Principio del debido procedimiento.** - La posesión enunciativa mas no limitada de las garantías y los derechos es de los administrados, teniendo el derecho de ser notificados, cuando se requiera, al acceso a al expediente, a refutar los cargos imputados, la solicitud de la palabra, la presentación de los alegatos complementarios, y otros que estén dentro de su derecho en un plazo razonable y ante la autoridad competente.
- **Principio de imparcialidad.** - Principio que refiere a la no existencia de la discriminación dándole a los administrados el trato igualitario durante el procedimiento,

acorde al ordenamiento jurídico y de manera general.

- **Principio de buena fe procedimental.** - El respeto mutuo, la buena fe y la colaboración son los principales guías para los administrados, los representantes de los administrados y/o los abogados de los administrados y de todos los participantes en el procedimiento, no existe ninguna regulación que desampare la conducta de la buena fe de un procedimiento administrativo.
- **Principio de informalismo.** - Las normas de procedimiento deben ser interpretadas en forma favorable a la admisión y decisión final de las pretensiones de los administrados, de modo que sus derechos e intereses no sean afectados por la exigencia de aspectos formales que puedan ser subsanados dentro del procedimiento, siempre que dicha excusa no afecte derechos de terceros o el interés público.
- **Principio de verdad material.** - Durante el procedimiento administrativo se da la verificación por parte de la autoridad con el objetivo de cumplir con la finalidad que servirá para la toma de decisiones, por ende, se adoptaran medidas probatorias por ley.
- **Principio de celeridad.** - Los trámites deben tener la mayor dinámica posible con la intención de evitar dificultades en su desenvolvimiento y/o tengan solamente formalismos, el tiempo de decisión debe ser razonable sin que vulnere el ordenamiento.
- **Principio de eficacia.** - Debe prevalecer la finalidad del acto procedimental en el cual influya la validez, determinando aspectos relevantes en la decisión final.
- **Principio de predictibilidad o de confianza legítima.** - Es obligación de la autoridad administrativa brindar información que sea confiable, veraz y oportuna ante cualquier procedimiento que tenga a su cargo, del mismo modo, el administrado debe comprender que el proceso llevado a cabo tiene un tiempo de duración establecido, requisitos necesarios y los resultados que posiblemente puedan ser obtenidos.

La autoridad administrativa debe ser congruente a lo que el administrado tiene como

expectativa, en razonabilidad con los antecedentes y las expectativas que se tiene, la autoridad administrativa se somete al ordenamiento jurídico vigente, no dando opción al hecho de actuar de forma arbitraria. En ese sentido, la autoridad administrativa no puede interpretar las normas a su manera de forma irrazonable e inmotivada.

- **Principio de participación.** - La información es libre y todos los administrados pueden acceder a ella, incluso sin expresión de causa, a excepción de aquella información que estén relacionados con la intimidad personal, o estén en relación con la seguridad nacional.
- **Principio de uniformidad.** - Los requisitos establecidos por la autoridad deberán ser similares en cuanto a los demás procedimientos administrativos con el fin de ser más objetivos y que sean sustentados con facilidad.
- **Principio de simplicidad.** - Una de las características que debe tener los procedimientos administrativos es que deben ser sencillos y los requisitos deben ser lo más racional que sea directo al fin que se busca.
- **Principio de acceso permanente.** - Es parte del procedimiento administrativo que la autoridad facilite información solicitada a los administrados y que estos puedan conocer el estado de trámite, y obtener copias de los contenidos solicitados.
- **Principio de privilegio de controles posteriores.** - Existirá fiscalización posterior al procedimiento administrativo, esto como medio de sustento, por ende, la autoridad administrativa tendrá la posibilidad de comprobar la veracidad de la información presentada, del mismo modo el hecho de no presentar información veraz conllevará a sanciones que corresponde.
- **Principio de responsabilidad.** - Es obligación de la autoridad administrativa dar acceso a la información a los administrados, quienes son parte del proceso administrativo, estos pueden tener acceso desde el estado en el que se encuentra el

trámite, el acceso y la obtención de copias de dicho procedimiento, sin que estos perjudiquen el derecho que tiene el administrado de acceder a la información.

- **Principio de ejercicio legítimo del poder.** - Las jurisdicciones administrativas son ejercidas exclusivamente por la autoridad con la finalidad que tienen las normas cuales otorgan las facultades y potestades, evitando el abuso de poder, con el objetivo para el que se dio. (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

### **2.1.2.8 Fuentes de los Procesos Administrativos**

El sistema orgánico posee autonomía a diferencia de demás ramas del derecho y es el ordenamiento jurídico quien lo integra, por ende, las fuentes del procedimiento administrativo son las siguientes:

- La constitución política.
- Convenios internacionales y tratados que fueron incorporados al ordenamiento jurídico.
- Las leyes.
- Los decretos supremos y normas reglamentarios de los poderes del estado.
- Reglamentos de los poderes del estado, estatutos, alcances institucionales y otros que son parte del sistema administrativo.
- Normas que se encuentran en menor rango a los reglamentos anteriores.
- Jurisprudencias e interpretaciones de disposiciones administrativas.
- Resoluciones administrativas emitidas por tribunales o consejos controlados por leyes especiales.
- Pronunciamientos de las entidades autorizadas a absolver consultas, la interpretación de normas correctamente difundidas.
- Por último, los principios generales del derecho administrativo.

### **2.1.2.9 Ámbito legal del Procedimiento Administrativos**

Las entidades que se encuentran en el ámbito de la aplicación legal de los procedimientos administrativos, son: (Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, 2019, 13 de julio)

- Los poderes del estado peruano.
- Los gobiernos regionales.
- Los gobiernos locales.
- Los organismos reconocidos por la constitución política del Perú.
- Demás entidades, organismos y otros.
- Y personas jurídicas dentro del régimen privado con prestación de servicios públicos.

### **2.1.2.10 Obligatoriedad de realizar control interno**

Menciona Resolución de Contraloría N°095-2022-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", tiene como objetivo regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades públicas del Perú. Esta directiva establece lineamientos para la implementación del Sistema de Control Interno en entidades públicas, incluyendo municipalidades distritales.

#### ***Sobre los objetivos del Sistema de Control Interno***

- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- Promover la eficiencia, eficacia, ética y transparencia en las operaciones
- Cumplir con la normatividad aplicable
- Fomentar la práctica de valores institucionales

### ***Implementación del Sistema de Control Interno***

La implementación del Sistema de Control Interno es responsabilidad de las autoridades y funcionarios de cada entidad pública. La directiva establece plazos y funciones para su implementación, y busca.

- Regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado
- Establecer lineamientos claros para la implementación del sistema
- Las entidades deben elaborar y enviar a la Contraloría General de la República entregables del control interno para evidenciar la implementación del sistema

### ***Beneficios de la Implementación***

- Mejora en la gestión de recursos y bienes del Estado
- Mayor transparencia y rendición de cuentas
- Reducción de riesgos y mejora en la toma de decisiones
- Cumplimiento de la normativa aplicable

La implementación del Sistema de Control Interno es fundamental para promover una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente en las entidades públicas del Perú. Esta directiva proporciona lineamientos claros para su implementación y busca mejorar la gestión de recursos y bienes del Estado.

### ***Sobre la Resolución de Contraloría N°095-2022-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG***

Modificar el literal c. del numeral 7.2.2 y el literal c. del numeral 7.3.3 de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, y modificatorias,

conforme al texto siguiente:

“7.2.2 Paso 2: Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación (...)

**c. Aprobar el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación**

Concluido el registro de información, el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación elaborado debe ser revisado y visado por el responsable del órgano o unidad orgánica a cargo de la implementación del SCI, y, luego debe ser aprobado por el Titular, a través del aplicativo informático del SCI. Este documento debe ser impreso y suscrito por ambos funcionarios.

Suscrito el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación, debe ser digitalizado (formato PDF) y remitido a la Contraloría, a través del aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de febrero de cada año. A continuación, debe ser remitido a los órganos o unidades orgánicas que se encuentran a cargo de la ejecución de las medidas de remediación.

“7.3.3 Paso 3: Plan de Acción – Sección Medidas de Control”

**c. Aprobar el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control**

Concluido el registro de información, el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control elaborado debe ser revisado y visado por el responsable del órgano o unidad orgánica a cargo de la implementación del SCI y, luego debe ser aprobado por el Titular, a través del aplicativo informático del SCI.

El Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control debe ser impreso y suscrito por ambos funcionarios, luego debe ser digitalizado (formato PDF) y remitido a la Contraloría, a través del aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de febrero de cada año. A continuación, debe ser remitido a los órganos o unidades orgánicas que se encuentran a

cargo de la ejecución de las medidas de control.

***Base Legal***

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
- Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General
- Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”
- Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG
- Resolución de Contraloría N°093-2021-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado".
- Resolución de Contraloría N°095-2022-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado".

## **2.2 Marco Conceptual**

### **Actividades de control**

Son procedimientos y políticas que tiene establecida la entidad con el fin de disminuir riesgos que afecten al logro de objetivos de la entidad. (La Contraloría General de la República, 2016).

### **Calidad de servicio**

La medida en que los bienes y servicios ofrecidos por estado satisfacen las necesidades y expectativas a las personas, están vinculadas con el grado de adecuación de los bienes y servicios a los fines o propósitos que las personas esperan obtener. En otras palabras, la calidad de servicio es la valoración que las personas dan a la calidad percibida del bien o servicio que recibe. (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, 2019)

### **Control correctivo**

Según Protek, (2022) un control correctivo es aquel desempeño que desvía de manera significativa del estándar en una dirección no favorable, este tipo de control se realiza al finalizar el proceso y viene a partir de la comparación que se realiza entre lo proyectado y lo que se realizó con el fin de retroalimentar el proceso y mejorar.

### **Control gubernamental**

Se denomina control gubernamental a la vigilancia, verificación y supervisión de todos los actos y resultados de las entidades del estado, de acuerdo al grado eficacia, eficiencia, economía y transparencia cuando de uso de los recursos y bienes del estado se trata, del mismo modo del cumplimiento de las políticas, planes, acciones y normas legales en el sistema administrativo, gerencial y de control, con el único fin de ver mejoría a través de la adopción de medidas preventivas y correctivas correspondientes. (La Contraloría General de la

República, 2016)

### **Control Interno**

Para La Contraloría, (2023) el control interno “es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueven una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente”.

### **Control Preventivo**

El control preventivo es la supervisión y regulación de los insumos o recursos con la finalidad de asegurar de que se cumplan con las normas que se requieren para llevar a cabo el proceso de transformación. (Nacional Financiera , 2004)

### **Gestión administrativa**

Para Briones, (2017) la gestión administrativa es de carácter sistémico y es conductora de acciones y tareas distribuidas en equipos y/o departamentos con asignación de recursos coherentemente, con el fin de lograr objetivos propuestos a través del cumplimiento del famoso proceso administrativo; planear, organizar, dirigir y controlar.

### **Identificación de riesgos**

La identificación de riesgos es definida por Amendola, (2006) como un proceso que describe eventos potenciales de riesgo tanto internos como externos con el fin de evitar incidentes inesperados, por el cual se deberá realizar sistemáticamente la predicción y las medidas de control sobre esos riesgos.

## **OCI**

Para el Ministerio de Economía y Finanzas, (2023) es el encargado de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control y a las disposiciones aprobadas por la Contraloría General de la República (CGR). Se ubica en el mayor nivel jerárquico de la estructura orgánica.

## **Personas**

Según la (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, 2019) las personas son un conjunto de sujetos de derecho sean naturales o jurídicas que toman la decisión de acceder a un bien o servicio brindado por las entidades públicas. Para la prestación de un servicio pueden participar una o varias entidades públicas.

## **Procesos administrativos**

El proceso administrativo es considera un flujo interrelacionado y continuo de todas aquellas actividades realizadas dentro de una organización, denominados de vital importancia debido a que sirven para la toma de decisiones y ayudan al logro de objetivos. (Munch, 2010)

## **Servicios no transaccionales o prestacionales**

Son servicios que el estado ofrece e implican la provisión del gobierno hacia las personas, como son educación, salud, servicios de cuidado, limpieza pública, aeropuertos, fomento productivo. (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, 2019)

## **Servicios transaccionales o no prestacionales**

Servicios que originan una relación de jerarquía derivada de la función reguladora, inspectora o sancionadora del estado y que implica una transacción entre ciudadano y entidad. (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, 2019).

## **Supervisión**

Según Munch, (2010) la supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

## **2.3 Antecedentes Empíricos de la Investigación**

### **2.3.1. Antecedentes Internacionales**

Investigación Intitulada: “Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda.”.

Autores:

- Germán Oswaldo Calle Álvarez.
- Cecilia Ivonne Narváez Zurita.
- Juan Carlos Erazo Álvarez.

Procedencia: Universidad Católica de Cuenca - Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales- Artículo de Investigación

Año: 2020

País: Cuenca - Ecuador

Ciudad: Cuenca

Resumen: Calle; Narváez & Erazo, (2020) Este artículo de investigación tuvo como objetivo principal evaluar el sistema de control interno de los procesos administrativos y financieros de Austroseguridad Cía. Ltda, dentro de sus objetivos específicos se realizó la identificación de los riesgos y el cumplimiento de los objetivos de la empresa, el enfoque de esta investigación fue de tipo mixto habiendo uso del método inductivo, deductivo y analítico, el tipo de investigación fue correlacional, explicativo secuencial, para el cual se elaboró un cuestionario de control interno y entrevistas con preguntas en relación a cada uno de los componentes de los procesos administrativos y financieros, cual a su vez cabe mencionar fueron reflejados en la hoja de hallazgos que permitió la realización de un informe final que ayudó a

establecer un plan de mejoramiento continuo al sistema que poseía la empresa Austroseguridad Cía. Ltda.

La población de esta investigación fueron los trabajadores de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. Conformada por 20 empleados administrativos y operativos donde la muestra estuvo conformada por la misma cantidad, se les realizó una encuesta y la entrevista con preguntas en relación a cada uno de los componentes de los procesos administrativos y financieros, dando como resultado las siguientes conclusiones luego de que se realizó la evaluación al sistema de control interno, primero, que el jefe de talento humano no venía cumpliendo con sus responsabilidades de manera adecuado debido a que no poseía un código de ética y aplicación de las políticas institucionales, así también, el jefe administrativo no cumplió sus obligaciones en cuanto a control se trata con el fin de evitar riesgos de fraude, no hubo revisión mensual de los estados financieros por parte de la gerencia, y la contadora no ha informado oportunamente errores o deficiencias detectadas en la parte contable de la empresa.

Por último, se los tesistas recomendaron la elaboración de un código de ética, que permita establecer todo aspecto moral y ético de todos los trabajadores de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda., del mismo modo, se recomendó establecer controles y desarrollar actividades de control a todo nivel y en todo aspecto, por último, se recomendó asignar un responsable en el área contable para mantener la comunicación interna con los demás departamentos de la institución.

Investigación Intitulada: “El Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pedro Carbo”

Autor:

✓ Kary Gertrudis Rodríguez Morán.

Procedencia: Facultad de Ciencias Económicas, Carrera de Administración de Empresas - Universidad Estatal del Sur de Manabí “UNESUM”

Año: 2021

País: Ecuador

Ciudad: Jipijapa, Manabí

Resumen: En su investigación (Rodríguez, 2021) propuso como objetivo general diagnosticar el control interno para minimizar retrasos en los procesos y ejecución de normas que incide en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Cabo, el enfoque de esta investigación fue de tipo mixto habiendo usado los métodos inductivo, deductivo y estadístico, el tipo de investigación fue básica debido a la parte descriptiva que posee la investigación, no experimental, transversal.

La población de esta investigación estuvo constituida por un total de 225 personas que laboran el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Cabo, con respecto a la muestra como resultado de la aplicación de fórmula para muestras finitas este dio como resultado una muestra de 142 personas quienes será encuestados un total de 87 funcionarios debido a que tienes la misma posibilidad e respuesta, del mismo modo se usó el instrumento denominado observación in situ para describir los hechos y fenómenos dados en el momento.

Se concluyó, que aplicar control interno minimizaría los retrasos en cuanto a los procesos y la ejecución de las normas, aplicando los principios de transparencia y eficiencia que ayudarán el éxito en cuanto a gestión administrativa se trata, asimismo, se evidenció deficiencias en los procesos por ende el hecho de implementar control interno se convierte en una necesidad.

Por último, se recomendó al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Cabo tomar en consideración el diagnóstico sobre el control interno con el fin de minimizar retrasos en los procesos y la ejecución de normas que influyen en la gestión administrativa.

### ***2.3.2. Antecedentes Nacionales***

Investigación Intitulada: “Control Interno como Herramienta Eficaz para mejorar los Procesos Administrativos y Contables en la Municipalidad de Yauli - Jauja”.

Autor: Gina Anne Robles Quispe.

Procedencia: Universidad Continental - Facultad de Ciencias de la Empresa- Tesis de Licenciatura

Año: 2019

País: Perú

Ciudad: Huancayo

Resumen: (Robles, 2019) Esta investigación tuvo como objetivo principal el análisis de como el control interno mejora los procesos administrativos y contables de la Municipalidad Distrital de Yauli – Jauja y dentro de sus objetivos específicos, la evaluación de como los procedimientos y las características del control mejorar los

procesos administrativos y contables, el enfoque de esta investigación fue de tipo mixto habiendo uso del método inductivo, deductivo y analítico, el tipo de investigación fue correlacional ya que se midió el grado de relación que existen entre las categorías control interno y procesos administrativos y contables, su nivel fue descriptivo, no experimental, transversal.

La población de esta investigación fueron los trabajadores que laboraban en la Municipalidad Distrital de Yauli, donde la muestra estuvo conformada por 6 trabajadores permanentes a los cuales se les realizó una encuesta y una entrevista dirigida al jefe del área de administración y contabilidad, dando como resultado las siguientes conclusiones, los procesos administrativos y contables dentro de la Municipalidad Distrital de Yauli tuvo un funcionamiento ineficiente y estuvo relacionado a que los trabajadores están involucrados en ambas funciones, tanto administrativos como contables, lo que indicó la necesidad de la implementación de un ambiente de control, la evaluación de riesgos y la importancia que prescribe la realización de actividades de evaluación, supervisión y monitoreo.

Por último, se concluyó en que existe la ausencia de políticas, manuales y procedimientos que permitieran el control de los procesos administrativos y contables, por ello se recomendó la realización de un diseño de procedimientos de control con el fin de identificar los problemas en su presente y se establezcan reglamentos en la Municipalidad.

Investigación Intitulada: “Control Interno y Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Tacna, 2018”.

Autor: Claudia Daniela Tunque Mamani.

Procedencia: Universidad César Vallejo – Escuela de Posgrado

Año: 2019

País: Perú

Ciudad: Huancayo

Resumen: Tunque, (2019) tuvo en su investigación como objetivo principal determinar la correlación que existe entre el Control interno y la Gestión Administrativa. Elaborándose dos cuestionarios, el primero consta de 34 ítems en base a las dimensiones de la estructura de control interno, el cual se compone por el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión. El segundo consta de 14 ítems en base a las dimensiones de la gestión administrativa compuesta por la planificación, organización, dirección y control.

La investigación realizada es de tipo aplicada, correlacional, cuyo diseño es no experimental, transeccional. La muestra estuvo conformada por 63 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tacna. Los resultados de la aplicación del instrumento determinaron que el (79.4%) opina que control interno es regular y que el (82,5%) opina que la gestión administrativa es regular.

La investigación concluyo que el control interno se relaciona significativamente con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tacna, 2018, ya que la correlación de Spearman es 0,775 y pvalor=0.000 menor que 0,05, estableciéndose una relación significativa entre ambas categorías. el análisis de como el control interno mejora.

### **2.3.3. Antecedentes Locales**

Investigación Intitulada “Control interno y su influencia en la gestión de la unidad de gestión educativa local calca, periodo 2021”

Autor: Washington Gayona Arque

Procedencia: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – Escuela de Posgrado

Año: 2023

País: Perú

Ciudad: Cusco

A continuación (Gayona Arque, 2023) En su investigación “Control Interno y su Influencia en la Gestión de la unidad de gestión Educativa de local Calca, Periodo 2021 tuvo como objetivo de determinar de qué manera el control interno influye en la Gestión educativa local Calca, la cual indico que el Sistema de control interno en la UGEL Calca a veces se desarrolla de forma eficiente ya que muchas veces la documentación e información se encuentra incompleta o con algunos desajustes.

La investigación realizada es de tipo de investigación aplicada, correlacional con un nivel descriptivo dado que considero describir las características importantes de las personas , grupos o cualquier fenómeno

La investigación concluyo en determinar qué el control interno influye en la Gestión educativa local Calca, periodo 2021 según su tabla N° 1 y figura N° 2 después de realizar su encuesta a los 15 servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Calca, el 40% indico que el Sistema de control interno en la UGEL Calca a veces se desarrolla de forma eficiente ya que muchas veces la documentación e información se encuentra

incompleta o con algunos desajustes, mientras que el 27% indico que casi nunca el control interno realiza de forma eficiente su trabajo.

Investigación Intitulada : “El sistema de control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de la municipalidad distrital de oropesa, periodo 2023”

Autor: Ivonne Puma Garcia

Procedencia: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – Escuela de Posgrado

Año: 2024

País: Perú

Ciudad: Cusco

A continuación (Puma Garcia, 2024), en su investigación “El sistema de control Interno y su incidencia en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Oropesa, Periodo 2023” tuvo como objetivo determinar de qué manera el sistema de control interno incide en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Oropesa, periodo 2023.

La investigación se aplicó un enfoque metodológico de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño de investigación no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 15 funcionarios públicos pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Oropesa, y las técnicas empleadas fueron la encuesta, a través de un cuestionario

Por ultimo concluyo que existe una incidencia significativa entre sistema de control interno y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Oropesa 2023. Esta relación fue respaldada por el valor obtenido en la prueba de chi

cuadrado, que mostró un nivel de significancia menor a 0.05, lo que indica una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Investigación Intitulada: “El Sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas – Cusco 2018”

Autor: Tracy Lisette Loaiza Vivanco.

Procedencia: Universidad Andina del Cusco - Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

Año: 2019

País: Perú

Ciudad: Cusco

A continuación: (Loaiza, 2019) en su investigación El Sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas – Cusco 2018 la cual muestra la situación del control interno por medio de los colaboradores a quienes se les realizó un encuesta, basado en un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo donde tuvo como objetivo principal determinar la evaluación del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, describir los componentes del control interno e identificar las actividades de control realizadas.

La población de esta investigación fueron 27 colaboradores en el fin de evaluar la fiabilidad dando como resultado mediante la aplicación de método de Alfa de Cron Bach un resultado de 0.802, confirmando que el instrumento aplicado es fiable.

Por último, se concluyó una vez aplicado el instrumento denominado cuestionario en que se considera regular la aplicación del control interno dentro de la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro, así como regular en cuanto a sus cinco componentes y/o dimensiones, y que no existe la capacidad de gestionar eficientemente el Sistema de control interno, la recomendación brindada es que existe mayor planificación y programas de auditoría de gestión, cuales permitan evaluar el cumplimiento de metas y objetivos.

Investigación Intitulada: “El Control Interno y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas – Cusco 2017”

Autor: Yadira Roque Pimentel.

Procedencia: Universidad César Vallejo – Escuela de Posgrado – Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública.

Año: 2017

País: Perú

Ciudad: Cusco

Menciona (Roque, 2017) en su investigación El Sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas – Cusco 2018 muestra la situación del control interno por medio de los colaboradores a quienes se les realizó un encuesta, basado en un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo donde tuvo como objetivo principal determinar la evaluación del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, describir los componentes del control interno e identificar las actividades de control realizadas.

En respuesta a la problemática principal, se concluye que los resultados estadísticos demuestran que los entrevistados tienen la intención de ejercitar el control interno, pero no tienen la capacitación suficiente para cumplirlo de manera prevista por la normatividad. Es decir, su accionar es bastante empírico, así también, los entrevistados sienten la necesidad de mejorar el control interno, de ahí que su actitud sea favorable.

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y CATEGORÍAS**

#### **3.1 Hipótesis**

La presente investigación por tratarse de una investigación de enfoque cualitativo, no posee hipótesis.

#### **3.2 Identificación de categorías**

##### **Categoría Independiente**

(X) Sistema de Control Interno

##### **Dimensiones**

X.1 Ambiente de control.

X.2 Evaluación de riesgos.

X.3 Actividades de control

X.4 Información y comunicación

X.5 Supervisión

##### **Indicadores**

X.1.1 Estructura orgánica

X.1.2 Asignación de autoridad, funcionarios y responsabilidades

X.2.1 Planes de trabajo, directivas

X.3.1 Análisis de dirección

X.3.2 Supervisiones

X.4.1 Documentación sustentatoria

X.5.1 Acciones de supervisión

### **Categoría Dependiente**

(Y) Procesos Administrativos

### **Dimensiones**

Y.1 Planeación

Y.2 Organización

Y.3 Dirección

Y.4 Control

### **Indicadores**

Y.1.1 Cumplimiento de objetivos

Y.2.1 Nivel de atención a los ciudadanos

Y.3.1 Cumplimiento de leyes y normas

Y.4.1 Control después de la ejecución de gastos

### 3.3 Operacionalización de Categorías

Categorías de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Categoría Independiente (X)</b> <b>Sistema de Control Interno</b>	Implica una serie de procedimientos que son ejecutados por el consejo administrativo, la directiva y los demás colaboradores de la entidad, diseñados para poder brindar seguridad objetiva en base al logro de metas vinculados con la información, operaciones y cumplimiento. (Instituto de Auditores Internos, 2013)	El control interno está apoyado por la gestión por procesos, dado que ayuda a comprender de manera objetiva el estado de la empresa acorde a actividades de medición, planificación, mejora y gestión, para lograr los objetivos, teniendo como base la normatividad internacional y nacional. (Rivera D. , 2015)	X.1 Ambiente de control.	X.1.1 Estructura Orgánica
				X.1.2 Asignación de autoridad, funcionarios y responsabilidades
			X.2 Evaluación de riesgos.	X.2.1 Planes de trabajo, directivas
			X.3 Actividades de control	X.3.1 Análisis de dirección
			X.4 Información y comunicación	X.3.2 Supervisiones
			X.5 Supervisión	X.4.1 Documentación sustentatoria
<b>Categoría Dependiente (Y)</b> <b>Procesos Administrativos</b>	Es un flujo continuo e interrelacionado de las actividades que se desarrollan dentro de una organización, de vital importancia para la toma de decisiones, orientados al logro del objetivo común y aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc. (Universidad Continental, 2023)	Conjunto de pasos que se siguen para darle solución a un problema de administración. Para llevar a cabo un proceso correctamente, se deben respetar las metas, estrategias y políticas de la empresa; y además establecer objetivos claros para que el proceso sea fluido. (Impulsa - Popular, 2023)	Y.1 Planeación	Y.1.1 Cumplimiento de metas y objetivos
			Y.2 Organización	Y.2.1 Nivel de atención a los ciudadanos
			Y.3 Dirección	Y.3.1 Cumplimiento de leyes y normas
			Y.4 Control	Y.4.1 Control después de la ejecución de gastos

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Ámbito de estudio localización política y geográfica

##### *a) Localización política*

La investigación se realizó sobre la estructuración de un sistema de Control Interno como herramienta de optimización de los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, que se localiza en el Departamento y provincia de Cusco en Plaza Domingo Echegaray S/N con número de teléfono 928313917 en el distrito de Poroy. (Municipalidad Distrital de Poroy, 2023).

##### *Ilustración 1 Ubicación de la Municipalidad Distrital de Oropesa*



*Fuente : <https://muniporoy.gob.pe/>*

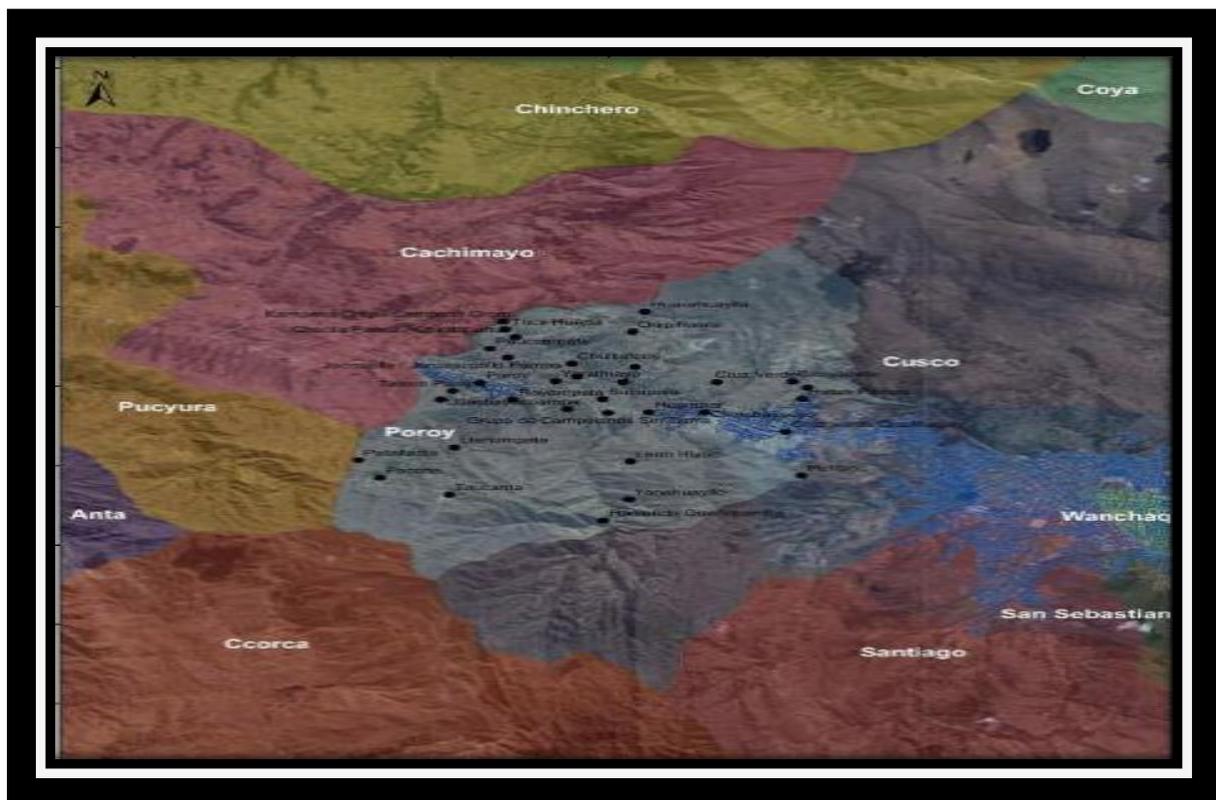
##### *b) Localización Geográfica*

Se encuentra localizado en el departamento de Cusco en un territorio que se extiende en 14,96 kilómetros con una altitud de 3,499 m.s.n.m, con una latitud de -13.495 (13° 29' 42" Sur), longitud de -72.0447 (72° 2' 41" Oeste). (Centro de Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres , 2020).

**Límites:** El distrito de Poroy limita con los siguientes distritos:

- Por el Norte: Cachimayo
- Por el Este: Cusco
- Por el Sur: Cusco y Cusibamba
- Por el Oeste: Pucyura

*Figura 1: Ubicación de la Municipalidad Distrital de Poroy*

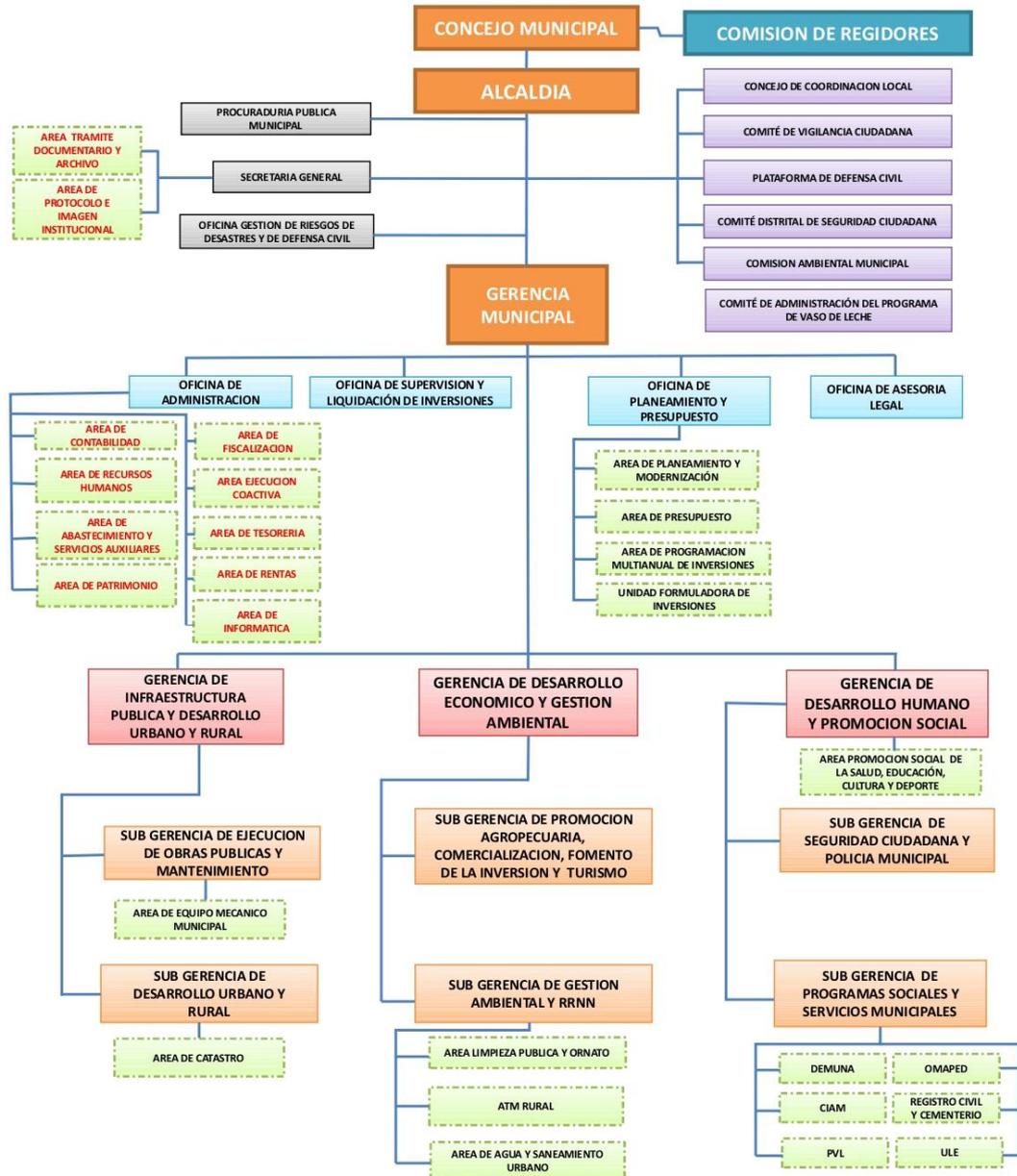


*Fuente: 1 [https://sigrid.cenepred.gob.pe/sigridv3/storage/biblioteca//10032\\_plan-de-prevencion-y-reduccion-del-riesgo-de-desastres-del-distritos-de-poroy-al-2023.pdf](https://sigrid.cenepred.gob.pe/sigridv3/storage/biblioteca//10032_plan-de-prevencion-y-reduccion-del-riesgo-de-desastres-del-distritos-de-poroy-al-2023.pdf)*

c) Organigrama de la Municipalidad de Santiago

Ilustración 2

Organigrama de la Municipalidad Distrital de Poroy



Fuente 1: <https://muniporoy.gob.pe/>

## **4.2 Tipo y Nivel de Investigación**

El tipo de investigación empleado en esta investigación es básica, denominada también fundamental debido a que tiene como propósito buscar nuevos conocimientos, siendo todo lo contrario a la investigación práctica que tiene como objetivo modificar o hacer la aplicación inmediata sobre una realidad, este tipo de investigación básico recoge información de la realidad para enriquecer los conocimientos científicos, guiando al descubrimiento de principios y leyes. (Sánchez & Reyes, 2006)

La presente investigación es de nivel descriptivo, para Sánchez & Reyes, (2006) este tipo de investigación es descriptivo porque se realiza en base a un periodo de tiempo y hace descripción, análisis e interpretación sistemática de los hechos y/o fenómenos que ocurren en las variables y como se dan en el presente, así como, el estudio del estado actual y natural de las variables. Con este tipo de nivel de investigación no necesariamente se hará la verificación de las hipótesis causales, lo que causaría que no se llegase a explicitar una hipótesis determinada, aún más si los objetivos que se plantearon son amplios.

## **4.3 Unidad de Análisis**

Está comprendida por la Municipalidad de Distrital de Poroy de la Provincia de Cusco, departamento de Cusco y de acuerdo a su focalización su estudio está comprendido en la Oficina de Administración.

## **4.4 Población de Estudio**

“La población es el conjunto de unidades de estudio, que poseen las características para ser consideradas como tales, pueden ser objetos, fenómenos, personas, documentos, etc.” (Ñaupas, Valvidia, et al., 2018).

La presente investigación tendrá como el universo de su población a todos trabajadores de la Municipalidad Distrital de Poroy, cuáles serán seleccionados en base a las funciones que asumen, tomando en cuenta a aquellos que puedan dar aporte para poder estructurar un sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco, haciendo análisis y descripción de todos los acontecimientos administrativos en el periodo 2022.

#### **4.5 Tamaño de Muestra**

“La muestra es una parte representativa de la población, conformada por un grupo de esta que contiene las características requeridas”. (Ñaupas, Valvidia, et al., 2018).

El tamaño de muestra que se empleará es el tipo de muestreo no probabilístico, ya que en este tipo de muestreo no existe la misma probabilidad de que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser parte de la muestra, asegurando que sea representativa, siendo así el investigador quien decide a los individuos de la población para formar parte de la muestra. (Canal, 2006).

En base a la definición, la muestra estuvo conformada por 32 trabajadores, quienes asumen el rol vital para un correcto funcionamiento de un sistema de control interno, involucrados en la parte de procesos administrativos:

**Tabla 2**

***Distribución del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Poroy***

<b>Distribución del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Poroy</b>	
<b>Oficina/Área</b>	<b>Total</b>
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	<b>04</b>
Área de Contabilidad	<b>02</b>
Área de Tesorería	<b>03</b>
Área de Fiscalización	<b>03</b>
Área de Ejecución Coactiva	<b>02</b>
Área de Rentas	<b>02</b>
Área de Informática	<b>02</b>
Área de Recursos Humanos	<b>03</b>
Área de Abastecimiento y Servicios Auxiliares	<b>04</b>
Área de Patrimonio	<b>02</b>
Oficina de Supervisión y Liquidación de Inversiones	<b>03</b>
Oficina de Asesoría Legal	<b>02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.6 Técnicas de Selección de Muestra**

Las técnicas de investigación comprenden el conjunto de reglas y procesos a seguir para la recolección de datos, además, en base a estas se determinan los instrumentos del estudio (Ñaupás, et al., 2018). Para este estudio, la técnica que se empleará será la encuesta y éste consiste en la aplicación de un cuestionario para recolectar información necesaria con el fin de responder las interrogantes de la investigación.

Se consideró a los funcionarios de las unidades orgánicas de la Oficina de Administración para la obtención de información mediante la aplicación del instrumento, siendo el tipo de muestreo fue no probabilístico, pues se cuenta con una población pequeña para la aplicación de la fórmula muestral.

#### **4.7 Técnicas de recolección de información**

Según Hernández, (2014),“las técnicas obedecen aspectos de naturaleza del conocimiento aprovechable, de las exigencias o requisitos de exactitud, así como la habilidad de investigar y la inteligencia que posea el investigador respecto a la técnica que desea aplicar” (p. 199).

La recolección de datos se efectuó por medio de la encuesta contando para ello como instrumento, la encuesta presencial y la guía de análisis documental.

#### **4.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información**

Se empleará el Software SPSS-25 para el baseado, sistematización y procesamiento de la información, los cuales permitieron obtener tablas de frecuencia y figuras para presentar los resultados del estudio.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

**Tabla 3:**

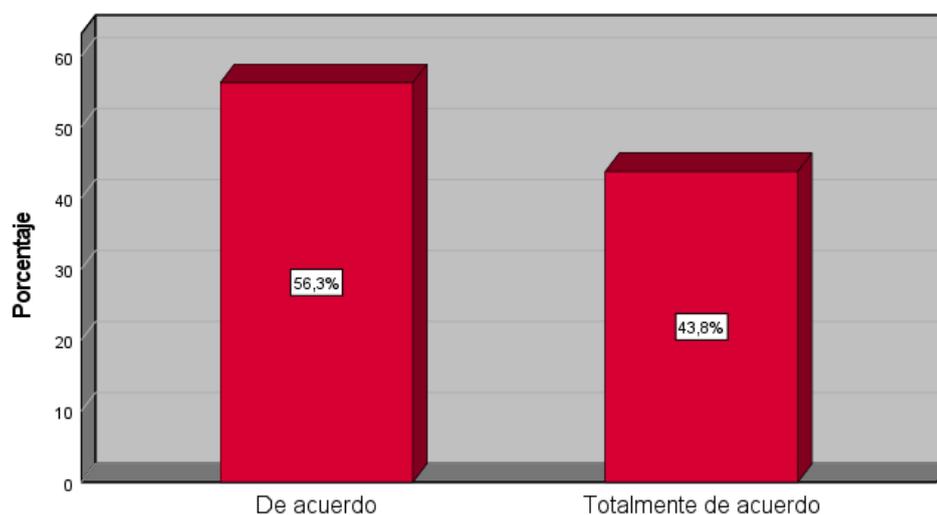
*¿Es comprensible y se cumple los rangos estipulados en la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	18	56,3	56,3	56,3
Totalmente de acuerdo	14	43,8	43,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 3:**

*¿Es comprensible y se cumple los rangos estipulados en la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la encuesta realizada, la tabla N° 02 muestra que del 100% de encuestados el 56,3% se encuentra de acuerdo y el 43.8% totalmente de acuerdo en que la estructura orgánica de la Municipalidad de Poroy es comprensible y cumple con los rangos estipulados que posee la municipalidad. Lo que indica que tiene un flujo gramático en procesos administrativos es claro.

**Tabla 4:**

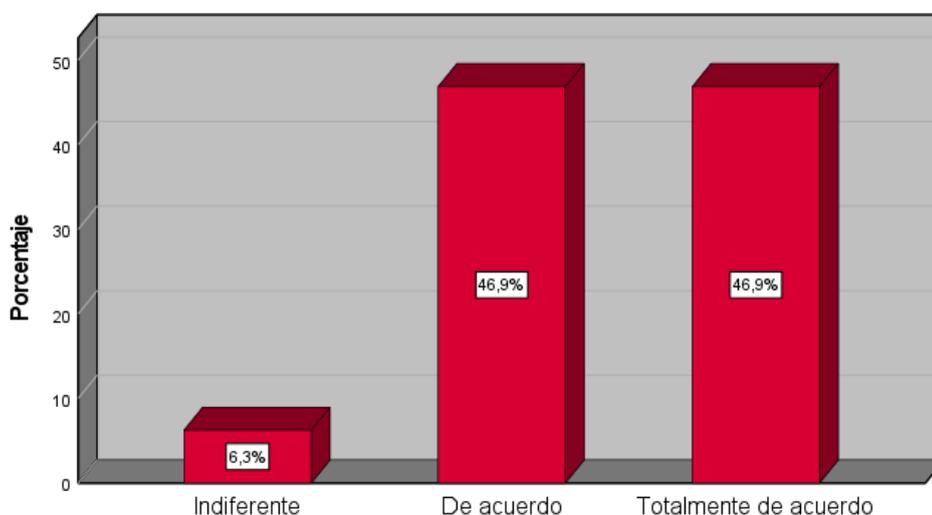
*¿Se tiene una correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	15	46,9	46,9	53,1
Totalmente de acuerdo	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 4:**

*¿Se tiene una correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la tabla N° 03 se tiene que el 46,9% mismo porcentaje para los encuestados de acuerdo y totalmente de acuerdo, del 100% de encuestados que están de acuerdo en que consideran que se tiene correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de Poroy, mientras que el 6,3% considera desconocer sobre el tema.

**Tabla 5:**

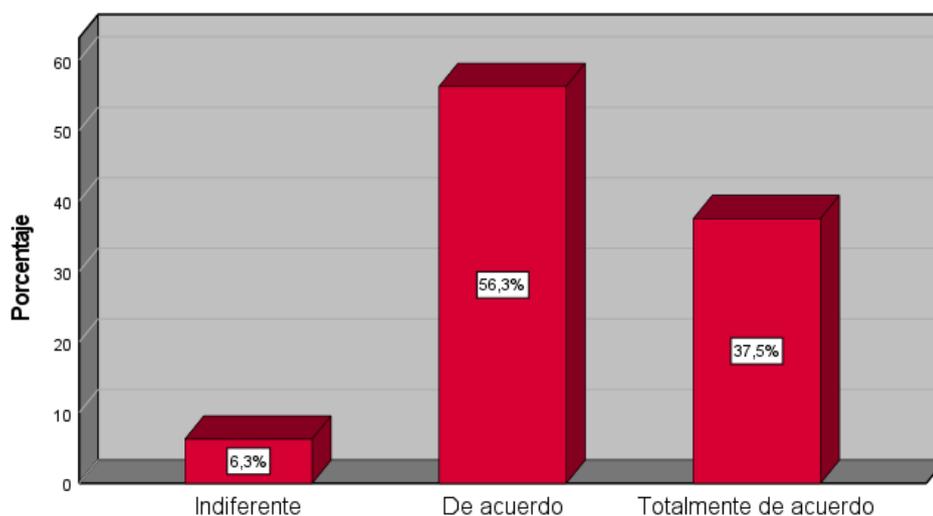
*¿Se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	18	56,3	56,3	62,5
Totalmente de acuerdo	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 5:**

*¿Se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la encuesta realizada, del 100% de participantes, el 37,5% se encuentra totalmente de acuerdo en que se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, el 56,3% está de acuerdo, mientras que el 6,3% se halla indiferente y prefiere no emitir opinión.

**Tabla 6:**

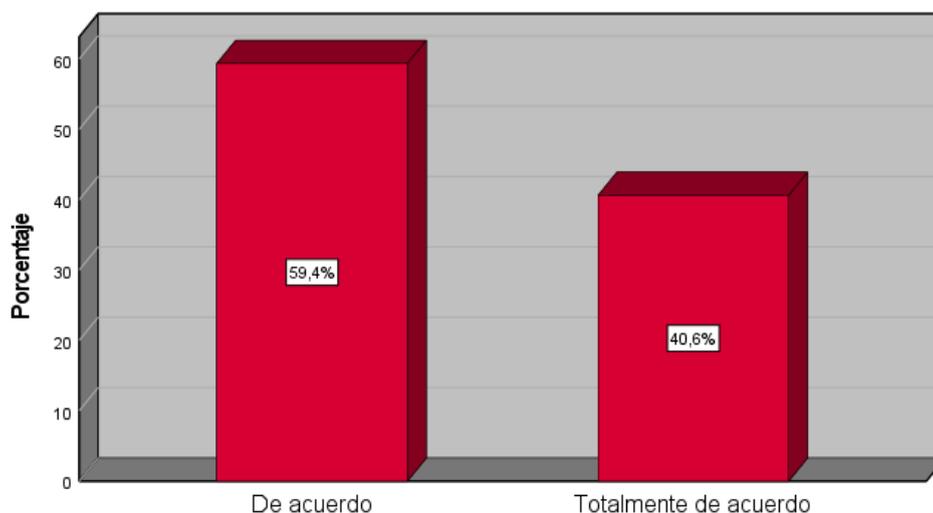
***Considera usted que, ¿las supervisiones en los procesos administrativos de una organización cuentan como parte de control interno?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	19	59,4	59,4	59,4
Totalmente de acuerdo	13	40,6	40,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 6:**

***Considera usted que, ¿las supervisiones en los procesos administrativos de una organización cuentan como parte de control interno?***



Del 100% de encuestados, el 40,6% se encuentran totalmente de acuerdo y consideran que las supervisiones en los procesos administrativos de una organización cuentan como parte de control interno, mientras que el 59,4% se encuentra de acuerdo en lo mismo, lo que se interpreta como la existencia de control interno por parte de las altas jerarquías del organigrama.

**Tabla 7:**

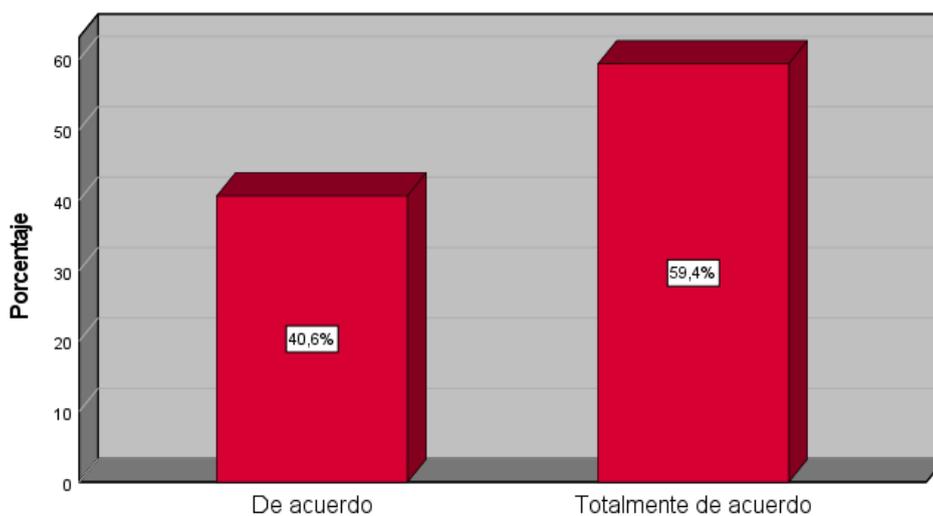
**Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de la Municipalidad Distrital de Poroy?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	13	40,6	40,6	40,6
Totalmente de acuerdo	19	59,4	59,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 7:**

**Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de la Municipalidad Distrital de Poroy?**



La tabla N° 6 muestra que del 100% de encuestados el 59,4% se encontró totalmente de acuerdo y el 40,6% de acuerdo en que hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de la Municipalidad Distrital de Poroy, lo que indica o da como indicio la existencia de control interno dentro de la municipalidad o al menos eso es lo que funcionarios y trabajadores indican.

**Tabla 8:**

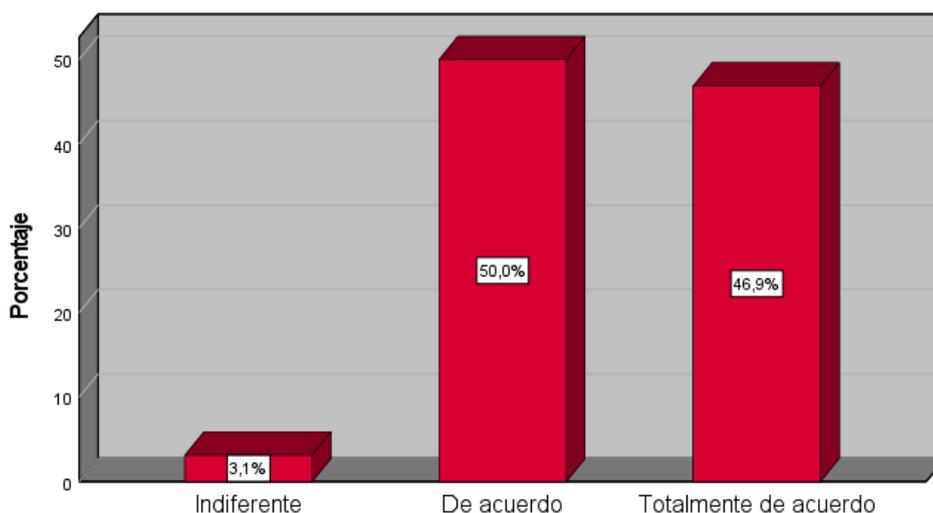
***¿Para usted, la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente todo hecho es importante para la toma de decisiones?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	3,1	3,1	3,1
De acuerdo	16	50,0	50,0	53,1
Totalmente de acuerdo	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 8:**

***¿Para usted, la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente todo hecho es importante para la toma de decisiones?***



Del 100% de encuestados, el 46,9% consideró estar totalmente de acuerdo en que la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente todo hecho es importante para la toma de decisiones, el 50% estuvo de acuerdo y el otro 3,1% estuvo indiferente sin opinar a si es importante o no, lo que implica que en la mayoría de encuestados existe correcta gestión de procesos administrativos y control interno.

**Tabla 9:**

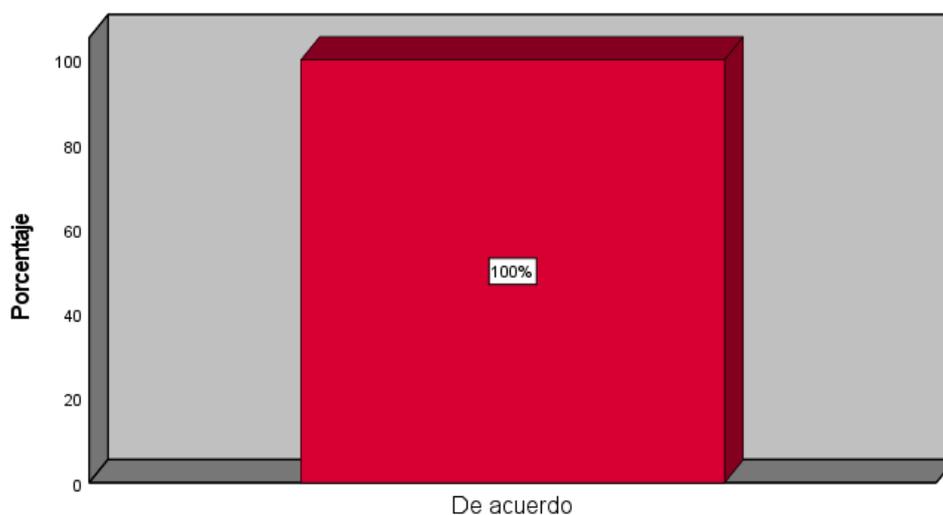
**Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación cuando de procesos administrativos errados se trata?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	32	100,0	100,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 9:**

**Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación cuando de procesos administrativos errados se trata?**



Del 100% de encuestados, el 100% consideró estar de acuerdo en que hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación cuando de procesos administrativos errados se trata dando a entender que existe un control previo y posterior de la documentación remitida y recibida por las diversas áreas, oficinas y gerencias de la Municipalidad Distrital de Poroy y que estas se comunican e informan si hubiera la existencia de errores.

**Tabla 10:**

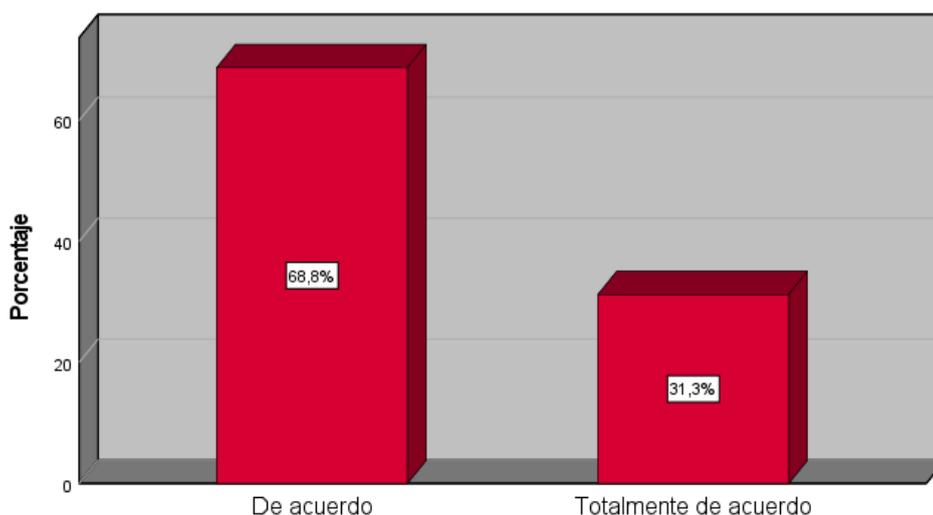
***¿Para usted, es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser informados a las oficinas o áreas correspondientes?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	22	68,8	68,8	68,8
Totalmente de acuerdo	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 10:**

***¿Para usted, es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser informados a las oficinas o áreas correspondientes?***



Del 100% de encuestados, como muestra la tabla y gráfico, el 31,3% consideró estar de totalmente de acuerdo en es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser informados a las oficinas o áreas correspondientes, con el fin de dar a conocer a los responsables y responsabilidad que consigo generan y que estos puedan ser sancionados con el fin de evitar actos que vayan contra la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Poroy y el otro 68,8 se halló de acuerdo en lo mismo, no estando convencidos al 100%.

**Tabla 11:**

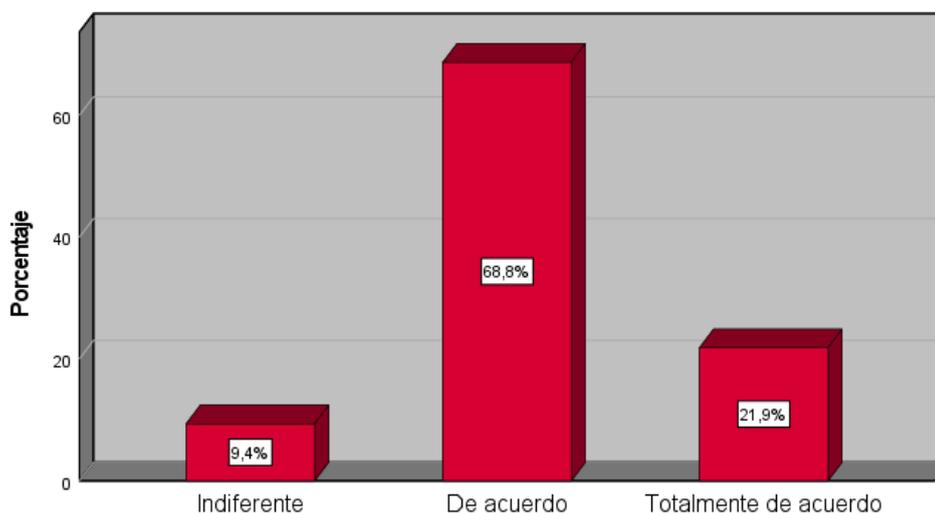
*¿Para usted, existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos, determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno de ellos?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	3	9,4	9,4	9,4
De acuerdo	22	68,8	68,8	78,1
Totalmente de acuerdo	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 11:**

*¿Para usted, existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos, determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno de ellos?*



De la encuesta realizada, del 100% de encuestados, el 21,9% estuvo totalmente de acuerdo en que existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos, determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno de ellos, el otro 68,8% de halló de acuerdo y el 9,4% no opina y se mantiene indiferente.

**Tabla 12:**

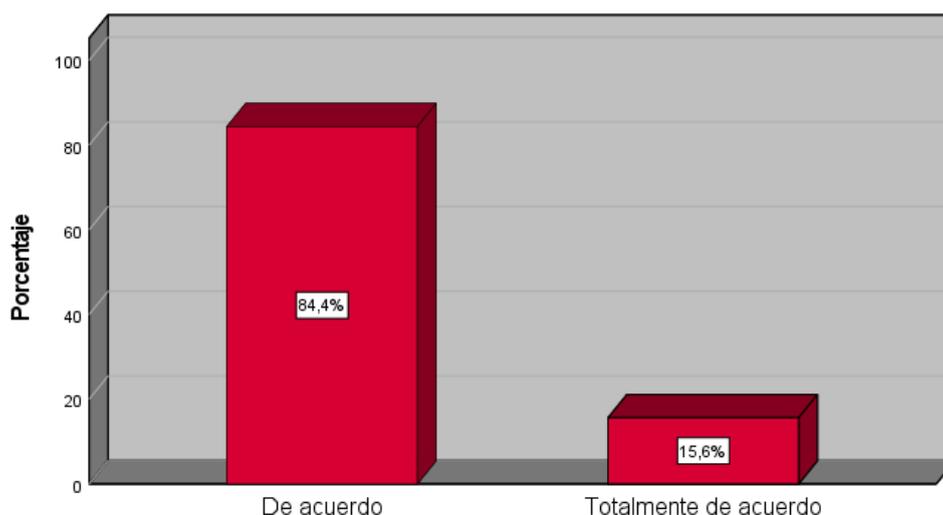
**Considera usted, ¿Qué de haber irregularidades en los procesos administrativos deba identificarse a las personas responsables?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	27	84,4	84,4	84,4
Totalmente de acuerdo	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 12:**

**Considera usted, ¿Qué de haber irregularidades en los procesos administrativos deba identificarse a las personas responsables?**



De la encuesta realizada, del 100% de encuestados, el 15,6 % consideró estar totalmente de acuerdo en que de haber irregularidades en los procesos administrativos deba identificarse a las personas responsables el otro 84,4% estuvo de acuerdo, no estando convencidos al 100% de ello, lo que indica que los trabajadores, servidores y funcionarios poseen consciencia y ética en el ejercicio de sus funciones.

**Tabla 13:**

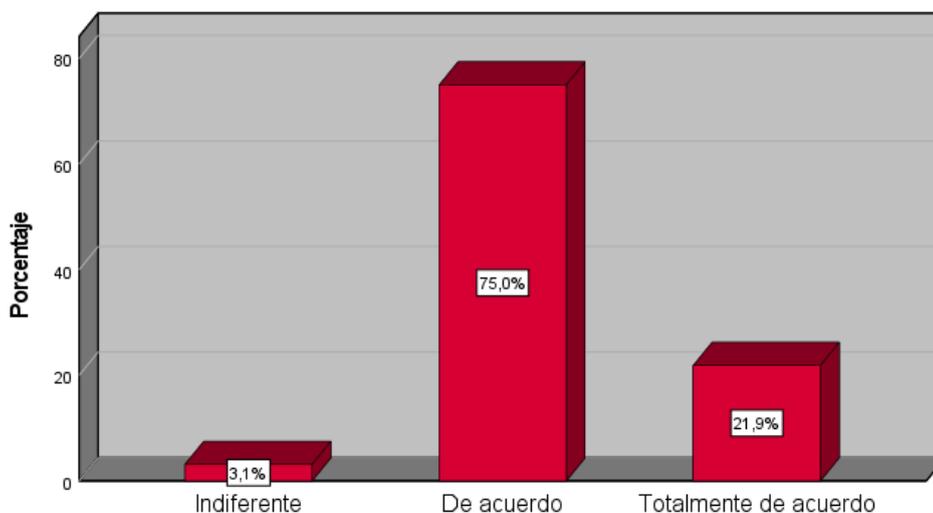
***¿Cree usted de que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	3,1	3,1	3,1
De acuerdo	24	75,0	75,0	78,1
Totalmente de acuerdo	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 13:**

***¿Cree usted de que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos?***



De la encuesta realizada, del 100% de encuestados, el 21,9 % consideró estar totalmente de acuerdo en que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos, el 75% consideró estar de acuerdo y el 3,1% se halló indiferente a la respuesta, dando a entender que desconocen que la planeación ayude en la eficacia y eficiencia de los procesos administrativos.

**Tabla 14:**

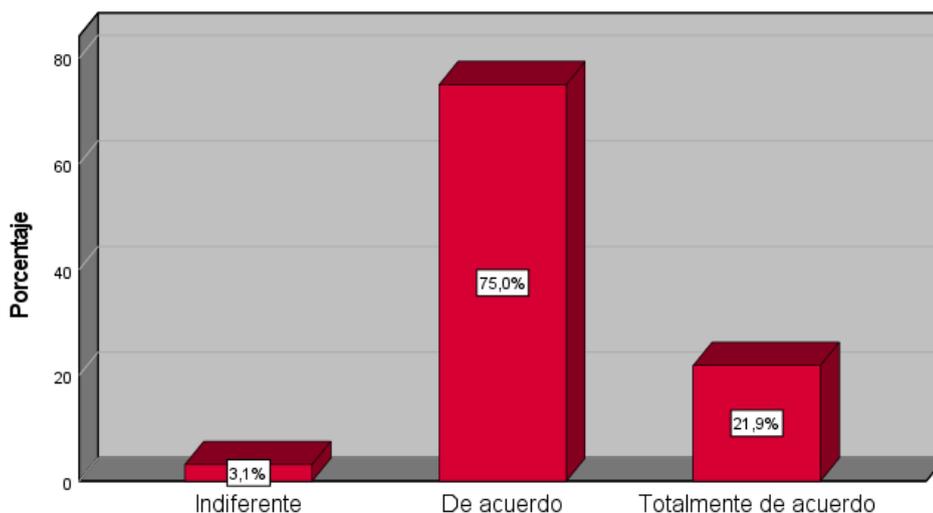
***¿Considera usted que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	3,1	3,1	3,1
De acuerdo	24	75,0	75,0	78,1
Totalmente de acuerdo	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 14:**

***¿Considera usted que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy?***



Como muestran los resultados de la tabla N°13, del 100% de encuestados, el 21,9 % consideró estar totalmente de acuerdo en que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy, el otro 75% estuvo de acuerdo y el 3,1% indiferente en dar su posición de si se cumplen o no los objetivos y metas que posee la Municipalidad Distrital de Poroy.

**Tabla 15:**

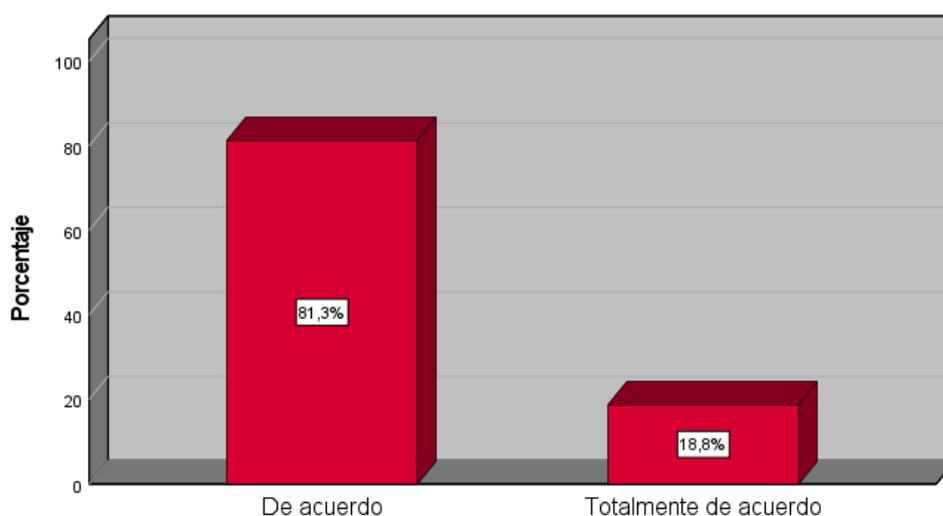
***¿Considera usted que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	81,3	81,3	81,3
Totalmente de acuerdo	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 15:**

***¿Considera usted que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy?***



Como muestran los resultados de la tabla N°14, del 100% de encuestados, el 18,8 % consideró estar totalmente de acuerdo en que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy, por otro lado, el 81,3% estuvo de acuerdo en lo mismo.

**Tabla 16:**

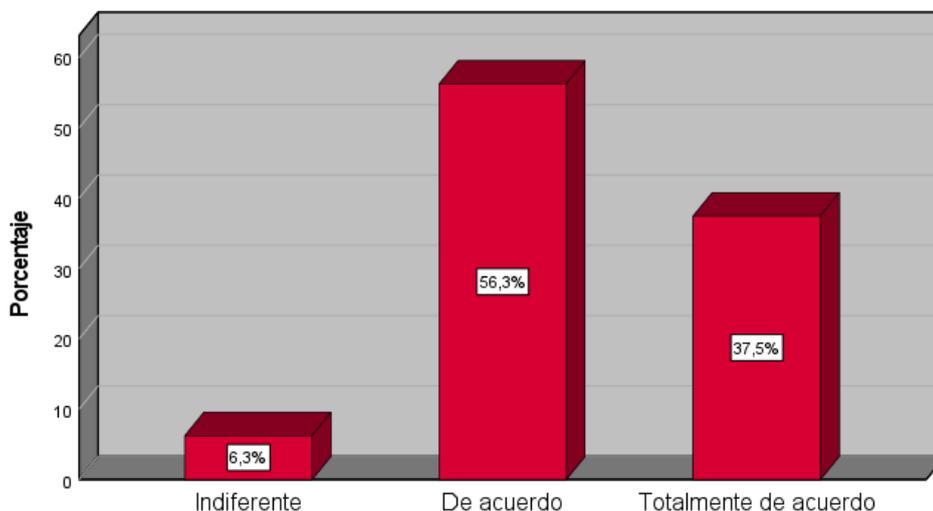
*¿Considera usted, que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	18	56,3	56,3	62,5
Totalmente de acuerdo	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 16:**

*¿Considera usted, que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades?*



Como muestran los resultados de la tabla N°15, del 100% de encuestados, el 37,5 % consideró estar totalmente de acuerdo en que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades que posee el distrito, el 56,3% estuvo de acuerdo, mientras que una minoría de 6,3% consideró hallarse indiferente, absteniéndose a dar una respuesta negativa o positiva.

**Tabla 17:**

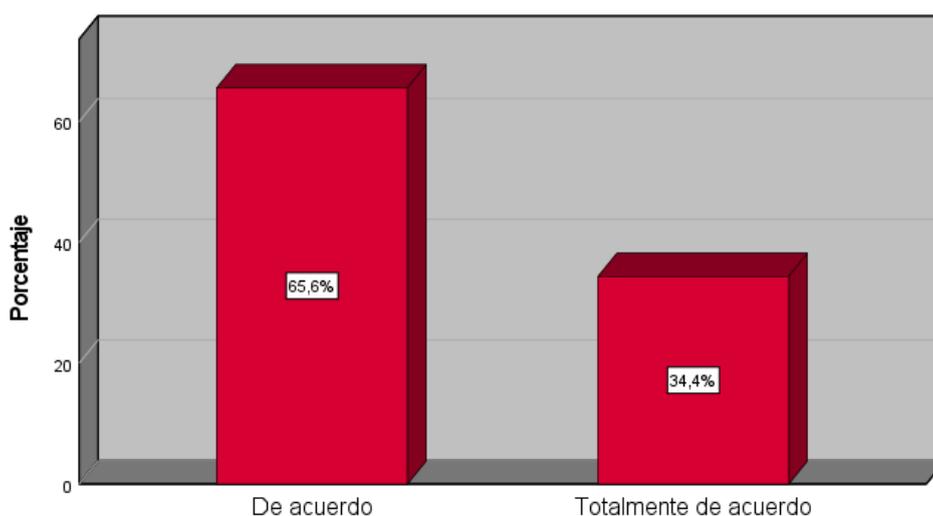
**Considera usted que, ¿el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy y son importantes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	21	65,6	65,6	65,6
Totalmente de acuerdo	11	34,4	34,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 17:**

**Considera usted que, ¿el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy y son importantes?**



Como muestran los resultados de la tabla N°16, del 100% de encuestados, el 34,4 % consideró estar totalmente de acuerdo en que el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy para el cumplimiento de sus funciones, mientras que el otro 65,6% se halló de acuerdo, lo que demuestra que por ser mayoría se puede interpretar como que no todos se estuvieron de acuerdo con los procesos administrativos al 100%.

**Tabla 18:**

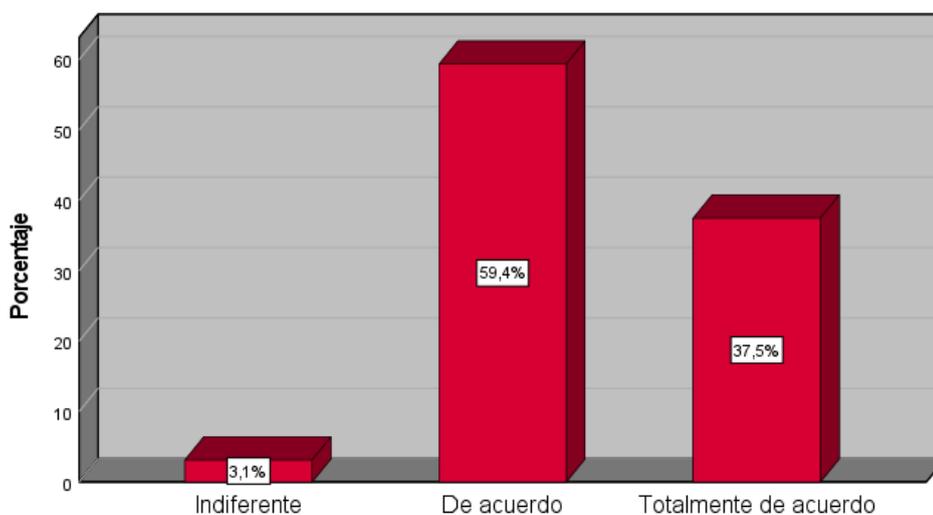
*¿Considera usted que, dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	3,1	3,1	3,1
De acuerdo	19	59,4	59,4	62,5
Totalmente de acuerdo	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 18:**

*¿Considera usted que, dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la encuesta realizada, del 100% de encuestados, el 37,5 % consideró estar totalmente de acuerdo en que la dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy, el otro 59,4% estuvo de acuerdo, aparentando no estar de acuerdo en su 100%, mientras que el otro 3,1% se encontró indiferente, prefiriendo no dar una respuesta concreta de acuerdo o en desacuerdo.

**Tabla 19:**

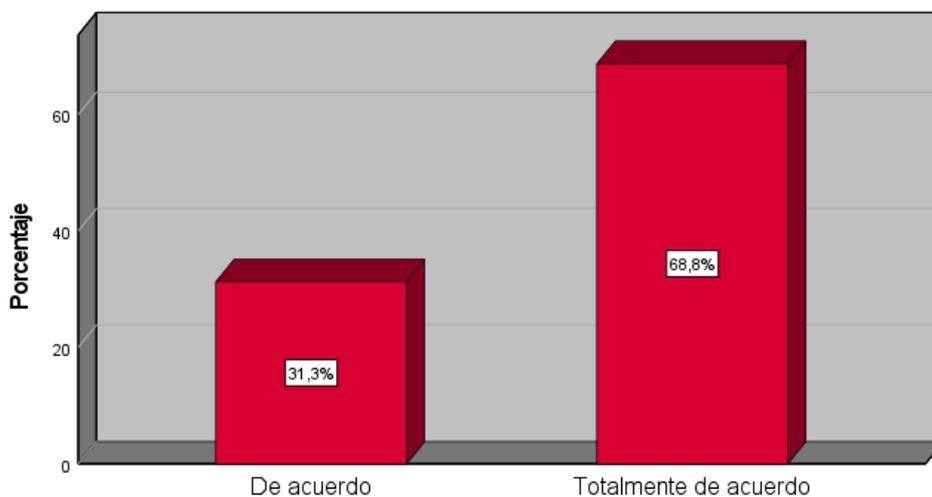
***¿Para usted, la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	10	31,3	31,3	31,3
Totalmente de acuerdo	22	68,8	68,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 19:**

***¿Para usted, la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal?***



De la encuesta realizada a los trabajadores, servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Poroy, del 100%, el 68,8% estuvo totalmente de acuerdo en que la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal, el otro 31,3% se halló de acuerdo.

**Tabla 20:**

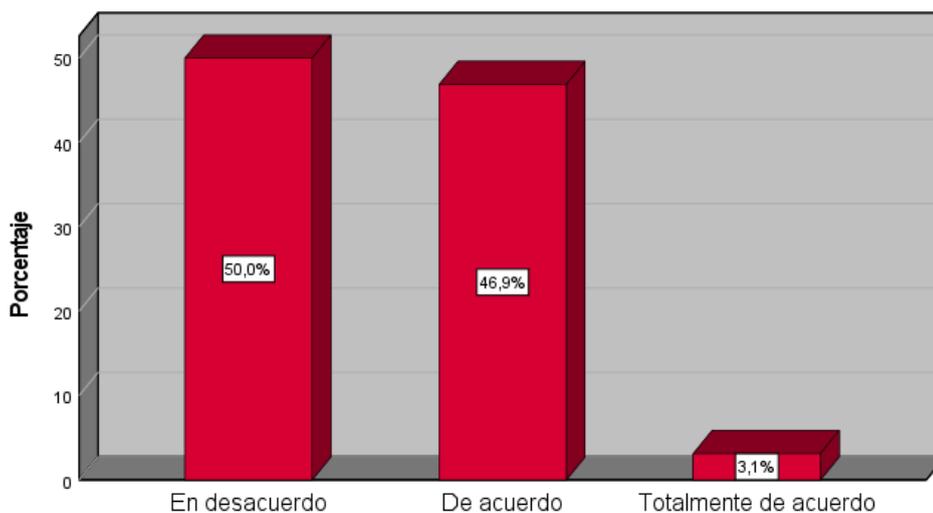
*¿Cree usted que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	16	50,0	50,0	50,0
De acuerdo	15	46,9	46,9	96,9
Totalmente de acuerdo	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 20:**

*¿Cree usted que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la encuesta realizada a los trabajadores, servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Poroy, del 100%, sólo el 3,1% estuvo totalmente de acuerdo en que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy, el 46,9% se halló de acuerdo y el 50% en desacuerdo en querer una mejora de los sistemas administrativos que rigen y/o controlan las operaciones.

**Tabla 21:**

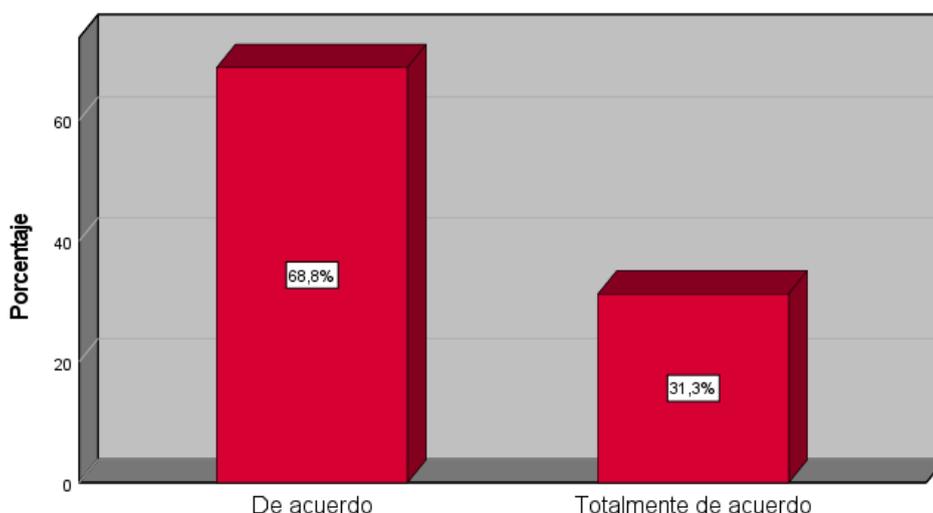
*¿Para usted, debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	68,8	68,8	68,8
Totalmente de acuerdo	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 21:**

*¿Para usted, debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy?*



De la encuesta realizada a los trabajadores, servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Poroy, del 100%, el 31,3% estuvo totalmente de acuerdo en que debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy, el otro 68,8% se halló de acuerdo, pero no en su totalidad.

**Tabla 22:**

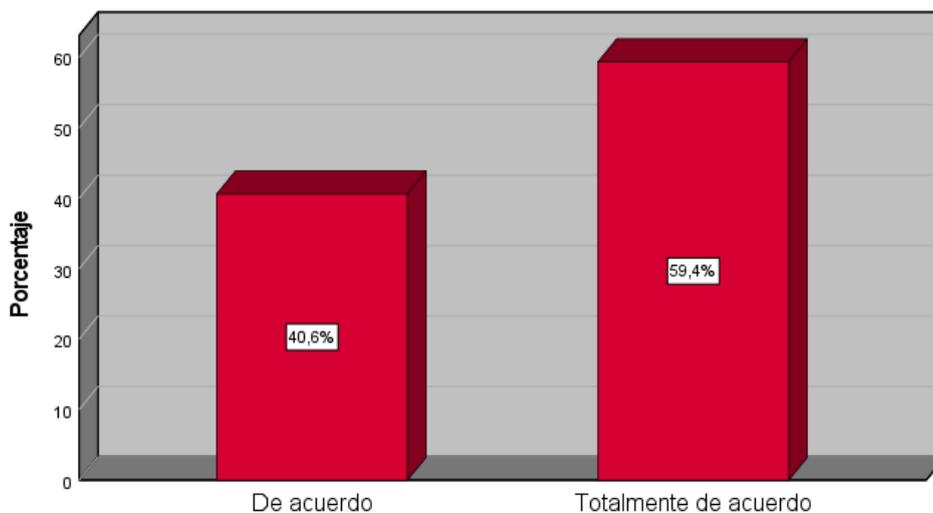
***¿Considera usted que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	13	40,6	40,6	40,6
Totalmente de acuerdo	19	59,4	59,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 22:**

***¿Considera usted que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy?***



De la encuesta realizada a los trabajadores, servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Poroy, del 100%, el 31,3% estuvo totalmente de acuerdo en que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy, el otro 40,6% se halló de acuerdo, haciendo interpretar que no en su 100% existía convencimiento.

## 5.2. Análisis documental

### 5.2.1. Descripción del resultado de los procesos administrativos en el periodo 2022

#### 5.2.1.1. Acerca de los ingresos en el periodo 2022

Con respecto a los resultados anteriores de la encuesta realizada, se tuvo la intención de mostrar la realidad de los procesos administrativos en relación a los resultados recopilados por la encuesta, se aplicó la técnica del análisis documental con la finalidad de conocer si hay relación entre la información que refleja el sistema reporte de consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas y lo que mencionan los encuestados, el presente análisis es con respecto a la categoría dependiente Procesos Administrativos, del cual mencionamos lo siguiente:

- La Municipalidad Distrital de Poroy, durante el periodo 2022 contaba como parte de su Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) la suma de S/ 8,133,535.00 bajo lineamientos de la Ley Anual de Presupuesto del Sector Publico.
- Mientras que en Presupuesto Institucional Modificado (PIM) se tuvo el monto de S/ 22,955,836.00 presupuesto actualizado por la entidad por las modificaciones presupuestarias realizadas, con un monto de recaudación de S/ 22,998,695.00

### Ilustración 23

#### Consulta amigable 2022 – Principios de periodo 2022

	PIA	PIM	Recaudado
▲ TOTAL	78,203,377,042	112,987,825,712	124,546,070,339
▲ Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	19,281,181,547	46,232,516,963	45,732,276,647
▲ Gob.Loc./Mancom. M: MUNICIPALIDADES	19,281,181,547	46,206,123,017	45,705,718,737
▲ Departamento 08: CUSCO	1,941,230,175	5,122,502,493	5,580,854,116
▲ Provincia 0801: CUSCO	298,152,164	641,023,811	669,511,718
Municipalidad	PIA	PIM	Recaudado
○ 080101-300684: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO	122,353,988	182,959,917	198,779,030
○ 080102-300685: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCORCCA	3,253,510	15,291,201	16,108,410
● 080103-300686: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,133,535	22,955,836	22,998,695
○ 080104-300687: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERONIMO	34,106,077	81,722,555	88,454,028
○ 080105-300688: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIAN	49,802,870	140,915,813	140,758,791
○ 080106-300689: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO	46,026,231	119,574,083	118,996,687
○ 080107-300690: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA	6,559,966	21,776,855	22,885,778
○ 080108-300691: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE WANCHAQ	27,915,987	55,827,551	60,480,299

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022.

Entre las principales fuentes de financiamiento se tiene, que:

**Tabla 23**

**Principales Fuentes de Financiamiento de la Municipalidad Distrital de Poroy.**

<b>Fuentes de Financiamiento</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>Recaudado</b>
Recursos Directamente Recaudados	S/ 225,000.00	S/ 521,316.00	S/521,449.00
Donaciones y transferencias	S/ -	S/ 1,464,062.00	S/ 1,464,062.00
Recursos Determinados	S/ 7,908,535.00	S/ 20,970,458.00	S/ 21,013,184.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 8,133,535.00</b>	<b>S/ 22,955,836.00</b>	<b>S/ 22,998,695.00</b>

Fuente: Consulta amigable del MEF – Ingresos 2022.

**Ilustración 24**

**Fuentes de Financiamiento que constituyen Ingreso**

▲ TOTAL	78,203,377,042	112,987,825,712	124,546,070,339
▲ Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	19,281,181,547	46,232,516,963	45,732,276,647
▲ Gob.Loc./Mancom. M: MUNICIPALIDADES	19,281,181,547	46,206,123,017	45,705,718,737
▲ Departamento 08: CUSCO	1,941,230,175	5,122,502,493	5,560,854,116
▲ Provincia 0801: CUSCO	298,152,164	641,023,811	689,511,718
▲ Municipalidad 080103-300898: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,133,535	22,955,836	22,998,695
Fuente de Financiamiento	PIA	PIM	Recaudado
○ 2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	225,000	521,316	521,449
○ 4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	1,464,062	1,464,062
○ 5: RECURSOS DETERMINADOS	7,908,535	20,970,458	21,013,184

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022.

En la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados, se halló tres rubros entre ellos la 0: Normal 1: universidades / Gob. Locales y 7: Sub cuenta - Recursos Directamente Recaudados que hacen la suma de S/ 521,449.00, se detallan de la siguiente manera:

## Ilustración 25

### Rubros de la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados

▲ TOTAL	78,203,377.042	112,987,825.712	124,546,070.339
▲ Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	19,281,181.547	46,232,516.963	45,732,276.647
▲ Gob.Loc./Marcom. M: MUNICIPALIDADES	19,281,181.547	46,206,123.017	45,705,718.737
▲ Departamento 08: CUSCO	1,941,230.175	5,122,502.493	5,560,854.116
▲ Provincia 0801: CUSCO	298,152.164	641,023.811	669,511.718
▲ Municipalidad 080103-300888: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,133.535	22,955.836	22,988.695
▲ Fuente de Financiamiento 2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	225,000	521,316	521,449
▲ Rubro 09: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	225,000	521,316	521,449
Tipo de Recurso			
○ 0: NORMAL	225,000	521,316	0
○ 1: UNIVERSIDADES / GOB. LOCALES	0	0	59,001
○ 7: SUB CUENTA - RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	0	0	462,449

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022.

La ilustración N° 24 muestra que los principales recursos en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados son por la venta de bienes, servicio y derechos administrativos, así como, otros ingresos que perciben y no pueden registrarse en las anteriores clasificaciones, incluyendo en sí, rentas de la propiedad, multas, sanciones no tributarias, transferencias voluntarias recibidas y otros ingresos diversos que no pueden clasificarse en otras categorías y por último, el saldo de balance que es el resultado de los ejercicios anteriores los cuales financiaran gastos.

## Ilustración 26

### Rubro Recurso Directamente Recaudado – Tipo de Recurso 0 Normal

▲ TOTAL	78,203,377.042	112,987,825.712	124,546,070.339
▲ Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	19,281,181.547	46,232,516.963	45,732,276.647
▲ Gob.Loc./Marcom. M: MUNICIPALIDADES	19,281,181.547	46,206,123.017	45,705,718.737
▲ Departamento 08: CUSCO	1,941,230.175	5,122,502.493	5,560,854.116
▲ Provincia 0801: CUSCO	298,152.164	641,023.811	669,511.718
▲ Municipalidad 080103-300888: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,133.535	22,955.836	22,988.695
▲ Fuente de Financiamiento 2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	225,000	521,316	521,449
▲ Rubro 09: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	225,000	521,316	521,449
▲ Tipo de Recurso 7: SUB CUENTA - RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	0	0	462,449
Genérica			
○ 3: VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS ADMINISTRATIVOS	0	0	316,056
○ 5: OTROS INGRESOS	0	0	47,174
○ 9: SALDOS DE BALANCE	0	0	99,219

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022.



### 5.2.1.1. Acerca de los gastos en el periodo 2022

Continuando con el análisis documental, se examinó en relación a la categoría Procesos Administrativos, como parte de sus indicadores, se muestra los resultados de Gasto Público en el que se refleja la siguiente información en la web del Ministerio de Economía y Finanzas (Consulta Amigable), donde:

- La Municipalidad Distrital de Poroy durante el periodo 2022 tenía como parte de su Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) la suma de S/ 8,165,726.00 bajo lineamientos de la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- En Presupuesto Institucional Modificado (PIM) el monto de S/ 23,231,327 presupuesto actualizado por la entidad por las modificaciones presupuestarias realizadas y una ejecución de gasto del 84,3 % que asciende a S/ 19,588,701.00.

### Ilustración 28

#### Consulta amigable 2022 – Ejecución de Gasto Público

Municipalidad	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
TOTAL	197,002,269,014	238,070,181,438	225,523,178,395	215,880,903,410	212,490,213,911	209,328,626,982	208,880,247,551	87.9
Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	21,572,594,607	52,886,639,768	48,341,429,675	42,306,145,655	40,094,217,973	37,742,539,591	37,735,049,180	71.4
Gob. Loc./Mancom. M: MUNICIPALIDADES	21,572,594,607	52,886,445,822	48,328,245,661	42,300,790,422	40,088,868,391	37,737,225,776	37,729,735,364	71.4
Departamento 08: CUSCO	2,106,313,671	5,534,304,401	4,846,664,701	4,371,499,458	4,203,556,236	4,031,257,323	4,030,672,316	72.8
Provincia 0801: CUSCO	315,318,509	669,769,424	550,153,481	519,972,947	496,483,440	488,273,301	488,228,247	72.9
080101-300684: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUZCO	134,348,472	197,237,657	189,049,811	180,063,665	178,718,845	173,897,859	173,882,798	88.2
080102-300685: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCORCCA	3,315,496	15,411,637	6,297,137	6,223,173	6,188,386	5,948,578	5,947,564	38.6
080103-300686: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,165,726	23,231,327	20,256,255	20,181,722	20,179,382	19,588,701	19,582,326	84.3
080104-300687: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERONIMO	34,445,166	82,790,444	76,433,334	74,432,572	73,321,249	71,876,978	71,869,119	86.8
080105-300688: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIAN	50,433,488	142,601,180	96,323,175	87,223,208	83,630,409	83,624,915	83,624,915	58.6
080106-300689: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO	49,467,686	123,632,238	88,743,475	80,997,645	67,905,707	67,894,734	67,889,422	54.9
080107-300690: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA	6,574,282	27,948,484	26,096,614	26,068,839	22,770,766	22,410,974	22,410,749	80.2
080108-300691: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE WANCHAQ	28,568,193	56,916,457	46,953,679	44,782,121	43,768,694	43,030,561	43,021,354	75.6

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022.

Entre sus principales categorías presupuestales la Municipalidad Distrital de Poroy tuvo, las siguientes:

### Ilustración 29

#### Categorías Presupuestales de la Municipalidad Distrital de Poroy

Categoría Presupuestal	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
TOTAL	197,002,299,014	238,070,181,438	225,523,178,396	216,880,903,410	212,460,213,911	209,328,826,882	208,880,247,551	87.9
Nivel de Gobierno M. GOBIERNOS LOCALES	21,572,594,807	52,898,939,788	48,341,429,875	42,308,145,655	40,084,217,973	37,742,939,591	37,735,049,180	71.4
Gov. Loc. Marcom. M. MUNICIPALIDADES	21,572,594,807	52,898,445,822	48,328,248,861	42,300,790,422	40,088,888,391	37,737,225,776	37,729,736,384	71.4
Departamento 08: CUSCO	2,108,313,671	5,534,304,401	4,848,864,701	4,371,468,458	4,203,559,236	4,031,257,323	4,030,872,316	72.8
Provincia 0801: CUSCO	315,318,509	689,769,424	650,153,481	519,972,947	498,483,440	488,273,301	488,228,247	72.9
Municipalidad 080103-300886: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY	8,185,726	23,231,327	20,258,255	20,181,722	20,179,382	19,588,701	19,582,328	84.3
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	10,000	395,000	351,423	351,423	351,423	351,423	351,423	98.3
0002: SALUD MATERNO NEONATAL	4,000	4,000	0	0	0	0	0	0.0
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	545,330	1,478,919	1,333,212	1,332,576	1,332,576	1,049,226	1,049,226	71.0
0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	24,300	397,655	348,415	348,415	348,415	348,415	348,040	87.6
0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL	0	12,456	12,456	12,456	12,456	12,456	12,456	99.6
0042: APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HIDRICOS PARA USO AGRARIO	0	115,000	43,183	43,183	43,183	43,183	43,183	37.5
0086: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	31,200	289,119	284,916	284,916	284,916	283,182	283,182	98.0
0082: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO URBANO	1,298,891	1,229,329	1,209,888	1,209,775	1,209,775	1,194,775	1,194,775	97.2
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	18,000	245,800	240,889	240,889	240,889	222,759	222,759	90.6
0089: REDUCCION DE LA DEGRADACION DE LOS SUELOS AGRARIOS	0	18,752	18,752	18,752	18,752	18,752	18,752	98.8
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	0	342,712	314,540	314,540	312,200	312,200	312,200	91.1
0121: MEJORA DE LA ARTICULACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AL MERCADO	0	497,005	407,630	401,332	401,332	384,432	384,432	82.3
0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	1,200,000	1,473,091	1,388,751	1,388,751	1,388,751	1,332,441	1,332,441	90.5
0148: REDUCCION DEL TIEMPO, INSEGURIDAD Y COSTO AMBIENTAL EN EL TRANSPORTE URBANO	808,883	6,281,809	6,086,219	6,028,319	6,028,319	5,993,319	5,993,319	95.7
0150: INCREMENTO EN EL ACCESO DE LA POBLACION A LOS SERVICIOS EDUCATIVOS PUBLICOS DE LA EDUCACION BASICA	0	240,927	202,115	202,115	202,115	202,115	202,115	83.9
9001: ACCIONES CENTRALES	1,735,292	2,353,045	2,208,877	2,208,353	2,208,353	2,194,513	2,199,813	93.3
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	2,493,750	7,836,535	5,842,329	5,818,188	5,818,188	5,845,520	5,845,520	71.1

Fuente: Consulta amigable del MEF 2022

Como muestra la ilustración N°28, sólo hay dos categorías presupuestales que se acercan al 100% de ejecución es la de mejora y aprovechamiento de la sanidad vegetal y reducción de la degradación de suelos agrarios donde ejecutaron el presupuesto de S/ 12,456.00 y S/18,752.00 respectivamente, mientras que las categorías con menor ejecución presupuestal son las acciones presupuestarias que no resultan productos y aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario tan sólo con un 37,5%.

### **5.3 Presentación de resultados**

Del objetivo 1, se describió en el marco teórico como un sistema de control interno es de utilidad como herramienta para la optimización de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy, por lo que se afirmó que un sistema de control interno promueve y optimiza, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

Del objetivo 2, se describió como la planeación y organización son fundamentales para el éxito. Una planeación cuidadosa y la organización eficiente de los recursos pueden aumentar la eficiencia, reducir los costos, facilitar la toma de decisiones y mejorar la capacidad de adaptación, por ende, podemos mencionar que en el presente trabajo de investigación se cumplió con el objetivo de describir dando a conocer la importancia de un sistema de control interno en los procesos administrativos.

Del objetivo 3, se evaluó como un sistema de control interno como herramienta de optimización mejora la dirección y control de la Municipalidad Distrital de Poroy, colaboran en que los procesos administrativos de la misma sean los adecuados y oportunos sin que estos tengan riesgo de irregularidad, lo cual es de importancia debido a que de considerarse así, estos pasan por un control previo y posterior, si mencionamos el previo ello se entiende entre las funciones de la oficina de contabilidad quien cumple con estas responsabilidad y la posterior hacemos mención a la gerencia municipal quien conoce de la documentación final a proveer.

Finalmente, los resultados y datos de la encuesta realizada muestra indicadores que son interpretados como que los procesos administrativos se realizan de una manera correcta y oportuna, teniendo en consideración que la oficina de contabilidad desarrolla labores de control previo y posterior “control interno” como parte de sus funciones al carecer de una sistema de control interno.

## CONCLUSIONES

1. Basándose en la descripción detallada del marco teórico, se ha llegado a la firme conclusión de que un sistema de control interno robusto, es una herramienta indispensable para la optimización de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy. Este sistema no solo promueve y optimiza la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, sino que también fomenta activamente principios fundamentales como la ética, la transparencia y la economía en la gestión de recursos públicos. En última instancia, su implementación contribuye directamente a elevar la calidad de los servicios públicos que se ofrecen a los ciudadanos de Poroy.

2. Los resultados de la encuesta realizada, con una clara predominancia de respuestas "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo", subrayan de manera contundente que la planificación y la organización son elementos cardinales para el logro de los objetivos y metas organizacionales. Una planificación meticulosa y una organización eficiente de los recursos no solo incrementan significativamente la eficiencia operativa y reducen los costos, sino que también agilizan la toma de decisiones y fortalecen la capacidad de adaptación de la municipalidad ante los desafíos. Esta evidencia empírica resalta la urgencia y la necesidad imperante de implementar prontamente un sistema de control interno integral para la supervisión y mejora de todos los procesos administrativos, lo que conlleva a dar una mayor importancia de la planificación y organización.

3. La evaluación de las dimensiones de dirección y control ha revelado que estas son cruciales para prevenir riesgos, irregularidades y, de manera crítica, actos de corrupción dentro de las entidades públicas. Complementariamente, la encuesta aplicada en relación con estas dimensiones indicó que existe un nivel adecuado de control previo y posterior ejercido por las oficinas involucradas en los procesos administrativos. Si bien este hallazgo es positivo y

sugiere que la Municipalidad Distrital de Poroy ya posee un sistema de control casi correcto, la implementación formal de un sistema de control interno unificado consolidará y mejorará aún más estas prácticas existentes, garantizando una mayor seguridad y confianza en la gestión pública.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda encarecidamente al titular de la entidad de la Municipalidad Distrital de Poroy, es decir, a la Alcaldía, que inicie y supervise activamente las acciones correspondientes para la implementación integral de un sistema de control interno robusto. Esta implementación debe realizarse bajo los estrictos lineamientos establecidos en la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Es fundamental destacar que, si bien las responsabilidades directas en la ejecución de los procesos administrativos recaen sobre la Gerencia Municipal y las diversas gerencias, subgerencias, oficinas y áreas involucradas, la Alcaldía, como máxima autoridad de la entidad, tiene la responsabilidad ineludible de asegurar, resguardar y respaldar la legalidad, eficiencia y transparencia de todos los actos y procesos administrativos. En síntesis, esta implementación debe efectuarse tomando como referencia principal la Resolución de Contraloría N° 095-2022-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", garantizando así el cumplimiento de las normativas vigentes y las mejores prácticas en gestión pública.

2. Se recomienda a los futuros titulares de la entidad de la Municipalidad Distrital de Poroy que mantengan como una prioridad institucional la pronta y efectiva implementación del Sistema de Control Interno. La adopción y consolidación de este sistema es crucial, ya que constituye el mecanismo fundamental para salvaguardar y proteger los recursos y bienes del Estado bajo custodia de la municipalidad contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido, actos ilegales o, en general, contra todo hecho irregular y situaciones perjudiciales que pudieran menoscabar el patrimonio y la integridad de la entidad. La continuidad en este esfuerzo garantizará la sostenibilidad de una gestión pública transparente y eficiente.

3. Se recomienda a la Jefatura de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Poroy desarrollar e implementar un programa integral y continuo de capacitaciones dirigido a todos los trabajadores, servidores y funcionarios. El objetivo primordial de estas capacitaciones es sensibilizar y educar sobre la importancia crítica del control interno en la gestión pública. Al fomentar un conocimiento profundo de los principios y procedimientos del control interno, se busca no solo garantizar la confiabilidad y la oportunidad de la información generada por la entidad, sino también promover activamente el cumplimiento de la obligación de los funcionarios y servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos bajo su cargo, así como por las misiones u objetivos que les han sido encomendados y aceptados. Esto fortalecerá la cultura de rendición de cuentas y la probidad en la administración municipal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Actualícese. (09 de abril de 2015). *Limitaciones del Control Interno* . Obtenido de Limitaciones del Control Interno : <https://actualicese.com/limitaciones-del-control-interno/>
- Almeida, B., Machado, J., & Marques, J. (2011). En torno a las teorías justificativas de la auditoría. *Partida doble*, 54-67.
- Álvarez, G. C., Zurita, C. N., Álvarez, J. E., & Calle; Narváez; Erazo. (2020). *Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización de los procesos Financieros de la Empresa Austroseguridad Cía. Ltda.* Cuenca: s/e.
- Amendola, L. (2006). *Gestión de Proyectos de Activos Industriales*. España: Editorial de la UPV.
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Auditool. (22 de diciembre de 2015). *Auditool*. Obtenido de Auditool: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3193-limitaciones-del-control-interno>
- Ayasta, J. (2015). *El sistema de control interno en los almacenes de las empresas de servicios del Perú*. Piura: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Barbard, C., & Weber, M. (1961). *Aporte a la Administración*. Massachusetts: s/e.
- Bermudez, F., Alvarez, A., & López, A. (2012). Procedimiento de control interno para implementar. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 30 - 48.
- Bonilla. (7 de Agosto de 2019). *Auditool.org*. Obtenido de Políticas como Estrategia de Control: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/6684-doce-12-tips-de-politicas-como-estrategias-de-control>

- Briones, M. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta*. Manta: Dominio de las Ciencias.
- Burns, T., Stalker, G., & Woodward, T. (1965). *Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa*. Cambridge: s/e.
- Canal, N. (2006). *Técnicas de Muestreo. Sesgos más Frecuentes*. Lima: s/e.
- Carrasco, I. (2013). *Control Interno*. Obtenido de [https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/11872/PLAN\\_11872\\_2017\\_CONTROL\\_INTERNO-SENSIBILIZACION\\_1\\_Y\\_2.PDF](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/11872/PLAN_11872_2017_CONTROL_INTERNO-SENSIBILIZACION_1_Y_2.PDF)
- Centro de Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres . (13 de julio de 2020). *Centro de Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres* . Obtenido de Centro de Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres : [https://sigrid.cenepred.gob.pe/sigridv3/storage/biblioteca//10032\\_plan-de-prevencion-y-reduccion-del-riesgo-de-desastres-del-districtos-de-poroy-al-2023.pdf](https://sigrid.cenepred.gob.pe/sigridv3/storage/biblioteca//10032_plan-de-prevencion-y-reduccion-del-riesgo-de-desastres-del-districtos-de-poroy-al-2023.pdf)
- Contpaqi. (09 de junio de 2021). *Conoce los tipos de control interno y cual se adapta mejor a tu negocio*. Obtenido de <https://blog.contpaqi.com/gestion-empresarial/conoce-los-tipos-de-control-interno-y-cual-se-adapta-mejor-a-tu-negocio>
- Contraloría de la República . (18 de 02 de 2016). *contraloria.gob.pe*. Obtenido de [https://doc.contraloria.gob.pe/PACK\\_anticorrupcion/documentos/3\\_CONTROL\\_INTERNO\\_2016.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf)
- Contraloría General de la República. (2014). *Marco conceptual del control interno*. Obtenido de Contraloría General de la República:

[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)

Contraloría General de la República. (2016). *Control Interno*. Obtenido de

[https://doc.contraloria.gob.pe/PACK\\_anticorrupcion/documentos/3\\_CONTROL\\_INT ERNO\\_2016.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INT ERNO_2016.pdf)

DEUSTO FORMACIÓN. (1 de febrero de 2021). *DEUSTO FORMACIÓN*. Obtenido de Qué

es la gestión administrativa: <https://www.deustoformacion.com/>

Fayol, H. (1916). *Administration industrielle generale*.

Gafa, F. (2020). *Informe COSO - Resumen*. Obtenido de Filadd:

<https://filadd.com/doc/resumen-coso-pdf-control-interno>

Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del Control en el Sector Público.

*RML Revista Publicando*, 487-502.

Gaviria, D. (2020). *Trabajo de Suficiencia Profesional - Auditoría Tributaria*. Iquitos:

Escuela de Formación Profesional de Contabilidad.

Gayona Arque, W. (2023). *Control Interno y su Influencia en la Gestión de la unidad de*

*gestión Educativa de local Calca, Periodo 2021*. Cusco: S/E.

Guevara, C. (2018). *Auditoría Tributaria*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill.

Huaman, A., & Inga, D. (2017). *La empresa minera Milpo en la ciudad de Huancavelica*

*periodo 2015*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.

Huillca, S. (2009). *Diseño de un manual de control interno para el área contable de la*

*Empresa Molinos El Fénix de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Escuela Superior

Politécnico de Chimborazo.

Impulsa - Popular. (2023). *Impulsa - Popular*. Obtenido de Impulsa - Popular:

<https://impulsapopular.com/finanzas/que-es-un-proceso-administrativo-2/>

Instituto de Auditores Internos. (2013). *Coso, Control interno - Marco Integrado*. España:

PWC.

Instituto de Auditores Internos. (2013). *Coso, Control Interno - Marco Integrado*. España:

PWC.

La Contraloría. (2023). *La Contraloría*. Obtenido de La Contraloría:

<https://www.gob.pe/contraloria>

La Contraloría General de la República. (Agosto de 2014). Marco conceptual del control

interno. *La Contraloría General de la República*, 11. Obtenido de La Contraloría

General de la República:

[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)

La Contraloría General de la República. (2016). *La Contraloría General de la República*.

Obtenido de La Contraloría General de la República:

[https://doc.contraloria.gob.pe/PACK\\_anticorrupcion/documentos/3\\_CONTROL\\_INTERNO\\_2016.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf)

La Contraloría General de la República. (2021). *¿Qué es el Sistema de Control Interno*

(SCI)? Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/index.html](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html)

Loaiza, T. (2019). *El Sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San*

*Pedro de Andahuaylas - Cusco 2018*. Cusco: s/e.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de

Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/quienes-somos/organizacion/organo-de-control--defensa-juridica?id=555:organo-de-control-institucional&catid=310>

Munch, L. (2010). *Administración - estión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Ciudad de México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Municipalidad Distrital de Poroy. (enero de 2023). *Municipalidad Distrital de Poroy*.  
Obtenido de Municipalidad Distrital de Poroy: <https://www.gob.pe/muniporoy>

Municipalidad Distrital de Santiago. (2021). *Plan de Desarrollo Local Concertado*. Cusco: Municipalidad Distrital de Santiago.

Nacional Financiera . (2004). *Nacional Financiera* . Obtenido de Fundamentos de Negocio: [https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion\\_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Administracin/administracion4\\_4.pdf](https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Administracin/administracion4_4.pdf)

Ñaupas, H., Valvidia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.

Protek. (2022). *protek*. Obtenido de protek: <https://www.protek.com.py/>

Puma Garcia, I. (2024). *El sistema de control Interno y su incidencia en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Oropesa Periodo 2023*. Cusco: S/E.

Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP. (2019). *Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP*. Lima: Diario el Peruano.

Rivera, D. (2015). *Importancia del Control Interno en los Negocios*. Obtenido de <http://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>

- Rivera, D. (2015). *Importancia del Control Interno en los Negocios* . Obtenido de Importancia del Control Interno en los Negocios :  
<http://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>
- Robles, G. (2019). *Control interno como herramienta eficaz para mejorar los procesos administrativos y contables en la Municipalidad Distrital de Yauli - Jauja*. Huancayo: s/e.
- Rodríguez, K. (2021). *El Control Interno y su Incidencia en la Gestión Administrativa del gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pedro Carbo*. Jipijaba, Manabí: s/e.
- Romero, J. (31 de Agosto de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- Roque, Y. (2017). *El Control Interno y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas - Cusco 2017*. Cusco: s/e.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria.
- Simons, R. (1994). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Cambridge: Harvard Business Review Press - 1era Edición.
- Taylor, F. (1911). *Administración*. Pensilvania: s/e.
- Texto único Ordenado de la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General*. (2019, 13 de julio). Lima: Diario El Peruano.
- Universidad Continental. (2023). *¿Qué es el proceso administrativo de la empresa?* Obtenido de ¿Qué es el proceso administrativo de la empresa?:  
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/que-es-el-proceso-administrativo-de-la-empresa>

Urdanegui, R. (03 de febrero de 2018). *revistas.upc.edu.pe*. Obtenido de EL CONTROL

INTERNO EN LAS EMPRESAS:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SyQ0LOdNp90J:https://revistas.upc.edu.pe/index.php/rgm/article/download/911/881/+&cd=13&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

## **CAPÍTULO V**

### **ANEXOS**

#### **a) Matriz de consistencia**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POROY, CUSCO - PERIODO 2022**

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	CATEGORÍAS	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización mejora la Planeación y Organización de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?</li> <li>• ¿Cómo un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de</li> </ul>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Describir como un Sistema de Control Interno interviene como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir como un Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización mejora la Planeación y Organización de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022.</li> <li>• Evaluar como un Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización mejora la Dirección y Control</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Por tratarse de una investigación de enfoque cualitativo, no posee hipótesis</p>	<p><b>Categoría Independiente (X):</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control.</li> <li>• Evaluación de riesgos.</li> <li>• Actividades de control.</li> <li>• Información y comunicación.</li> <li>• Supervisión.</li> </ul>	<p><b>Métodos de investigación:</b></p> <p>Inductivo</p> <p><b>Enfoque:</b></p> <p>Cualitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Investigación básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <p>Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>Investigación no experimental, transversal.</p> <p><b>Técnicas de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Análisis documental</li> </ul> <p><b>Instrumentos de recolección de datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> </ul>

---

Optimización mejora la Dirección y Control de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco – Periodo 2022?

**Categoría  
Dependiente (Y):**

- Fichas de análisis documental

**PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS**

**Procesamiento de datos:**

- Microsoft Office Word.
- Microsoft Office Excel.
- IBM SPSS Statistics 25.

**Dimensiones:**

- Planeación.
- Organización.
- Dirección.
- Control.

**Población:**

Total, 32 informantes.

**Muestreo:**

No Probabilístico, dirigida a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Poroy.

---

Fuente: Elaboración propia.

## b) Instrumentos de recolección de información

Cusco, 12 de octubre de 2023

CARTA N° 001-2023

**Ing. Fernando Tello Velasque.**  
Gerente Municipal de la MDP  
Municipalidad Distrital de Poroy

**Asunto:** Autorización para realización de encuesta en la oficina administrativa de la MDP.

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente en calidad de tesista de la Maestría en Contabilidad Mención Auditoría de la Escuela de Post-grado de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional de San Antonio Abad de Cusco, identificada con código de matrícula N° 213752.

Que, encontrándome en el desarrollo de mi tesis para la obtención del Título de Magister en Contabilidad Mención Auditoría, titulada: "Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco- Periodo 2022" (aprobado con Resolución N° 2794-2023 EPG-UNSAAC), el cual tiene como objetivo general realizar una Proponer un Sistema de Control Interno como Herramienta de Optimización que permita mejorar los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco- Periodo 2022.

En este sentido, solicito el apoyo y se me facilite la realización de la aplicación de mi instrumento de investigación (encuesta) para la recolección de la información para el logro de los objetivos propuestos en el trabajo de investigación.

Sin otro particular, me suscribo de usted, reiterándole las muestras de mi especial consideración.

Atentamente

Adjunto:

- Copia de DNI



Bach. Ruth J. Choquehuanca Jara  
Tesisista



## CUESTIONARIO N° 1

### UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POS GRADO MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA

#### ESTIMADO ENCUESTADO (A):

La presente encuesta tiene el objetivo de recopilar información, sobre las categorías Sistema de Control Interno como herramienta de optimización de los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy, Cusco del periodo 2022; este instrumento es empleado como parte de mi investigación académica y los resultados serán analizados de manera anónima y adjunta.

Marque con una (X) en relación a la siguiente escala de valoración:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

#### CATEGORÍA: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO”

DIMENSIÓN AMBIENTE DE CONTROL		1	2	3	4	5
1.	¿Es comprensible y se cumple los rangos estipulados en la estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Poroy?					X
2.	¿Se tiene una correcta asignación de autoridad, funcionarios y servidores y la correcta distribución de funciones y responsabilidades en la Municipalidad Distrital de Poroy?				X	
DIMENSIÓN EVALUACIÓN DE RIESGOS		1	2	3	4	5
3.	¿Se aplican acciones de análisis por parte de la dirección como parte del control en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Poroy?				X	
4.	Considera usted que, ¿las supervisiones en los procesos administrativos de una organización cuentan como parte de control interno?				X	
DIMENSIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL		1	2	3	4	5

5.	Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a las actividades de control dentro de la Municipalidad Distrital de Poroy?				X	
6.	¿Para usted, la documentación sustentatoria completa y adecuada que fundamente todo hecho es importante para la toma de decisiones?			X		
<b>DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7.	Considera que, ¿Hay cumplimiento en cuanto a la información y comunicación cuando de procesos administrativos errados se trata?				X	
8.	¿Para usted, es importante la determinación de desviaciones y que estos deban ser informados a las oficinas o áreas correspondientes?				X	
<b>DIMENSIÓN SUPERVISIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9.	¿Para usted, existe reevaluación periódica de la lista de riesgos más significativos, determinando qué miembros de la Dirección y qué Comisiones son responsables de cada uno de ellos?				X	
10.	Considera usted, ¿Qué de haber irregularidades en los procesos administrativos deba identificarse a las personas responsables?					X

**CATEGORÍA: “PROCESOS ADMINISTRATIVOS”**

<b>DIMENSIÓN PLANEACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11.	¿Cree usted de que una buena planeación ayudaría en el incremento de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos?					X
12.	¿Considera usted que se cumple con los objetivos y metas establecidos en la Municipalidad Distrital de Poroy?					X
13.	¿Considera usted que es necesario desarrollar capacitaciones para mejorar la asignación de funciones en la Municipalidad Distrital de Poroy?				X	
<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14.	¿Considera usted, que la asignación de actividades y tareas y el desempeño de los trabajadores en la			X		

	Municipalidad Distrital de Poroy se adaptan a las necesidades?					
15.	Considera usted que, ¿el proceso documentario es el adecuado y se adapta a las necesidades de la Municipalidad Distrital de Poroy y son importantes?				X	
<b>DIMENSIÓN DIRECCIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16.	¿Considera usted que, dirección es de gran ayuda en el control previo, control concurrente y control posterior en la Municipalidad Distrital de Poroy?			X		
17.	¿Para usted, la actualización de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy es de importancia para tener un mejor control interno que favorecería a los procesos administrativos, por ende a la gestión municipal?				X	
18.	¿Cree usted que debería de existir una mejora en cuanto a los órganos rectores de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Poroy?					X
<b>DIMENSIÓN CONTROL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19.	¿Para usted, debería de darse capacitaciones y difusión sobre los procesos administrativos para el mejor control en la Municipalidad Distrital de Poroy?					X
20.	¿Considera usted que el uso de los sistemas administrativos apoya en la promoción de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Poroy?				X	

**¡Agradezco su colaboración!**

c) Medios de verificación

N°	SISTEMA DE CONTROL INTERNO										PROCESOS ADMINISTRATIVOS										D1	D2	D3	D4	D5	V1	D1	D2	D3	D4	V2
	AMB.C		EV.RIES		ACT.CON		INF.YC		SUPERV		PLANEACIÓN			ORGAN.		DIREC.			CONTROL												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20											
1	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	4	9	8	7	8	9	41	14	7	12	9	42
2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	9	8	8	8	8	41	12	8	13	8	41
3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	5	8	8	10	8	9	43	13	9	10	9	41
4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	10	10	10	8	9	47	12	10	13	10	45
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	10	10	10	8	8	46	13	8	14	8	43
6	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	10	10	8	8	8	44	13	8	13	9	43
7	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	5	5	9	8	10	8	8	43	12	9	11	10	42
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	8	8	8	8	8	40	12	7	11	8	38
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	8	8	8	8	8	40	12	8	11	9	40	
10	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	8	7	10	9	8	42	12	8	13	10	43
11	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	10	9	10	8	8	45	12	9	13	9	43
12	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	10	9	10	8	9	46	12	8	14	8	42
13	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	10	10	8	8	8	44	13	8	13	8	42
14	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	8	8	10	8	8	42	13	9	12	8	42
15	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	2	4	5	7	8	8	9	7	39	14	10	11	9	44
16	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	2	5	5	8	8	9	9	10	44	13	9	12	10	44
17	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	9	8	8	9	10	44	13	9	14	9	45
18	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	9	10	10	9	8	46	13	10	14	9	46
19	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	2	4	5	8	8	8	9	7	40	13	9	12	9	43
20	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	4	5	8	8	9	9	8	42	13	10	10	9	42
21	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	5	5	9	10	10	8	8	45	12	10	10	10	42
22	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	5	9	8	8	8	8	41	12	9	10	9	40
23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	8	8	8	9	8	41	12	8	13	9	42	
24	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	9	9	8	8	8	42	12	8	13	8	41
25	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	10	10	10	8	8	46	10	9	13	9	41
26	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	9	10	10	9	8	46	13	8	11	8	40
27	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	9	10	10	8	9	46	12	8	10	8	38	
28	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	2	5	4	9	8	9	8	9	43	14	9	12	9	44
29	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	8	7	8	8	9	40	13	9	14	9	45
30	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	5	10	10	10	8	8	46	12	9	12	9	42	
31	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	5	10	10	10	8	8	46	12	9	12	9	42	
32	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	8	8	10	8	9	43	14	9	10	9	42	

d) Panel fotográfico

