

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DR. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN**



**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL**

**TESIS**

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTION DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI”**

**PRESENTADO POR:**

**ROCÍO DEL CARMEN ATENCIO SOTOMAYOR**

**Para optar el grado de MAESTRO EN GESTIÓN Y CONTROL  
GUBERNAMENTAL**

**ASESOR DE TESIS : DR. DEMETRIO PEDRO DURAND  
SAAVEDRA**

**Lima - Perú**

**2 0 1 8**

## **Dedicatorias**

Con el cariño de siempre a mis padres por su apoyo incondicional y confiar en mi dedicación y esmero profesional.

A mis queridos hijos, Giovanni, Diego y Enzo, por ser fuente de inspiración y motivación, a quienes en algún momento tuve que sacrificar mi dedicación como madre, para alcanzar un logro más en mi carrera profesional y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

## **Agradecimientos**

A mis asesores y profesores de la escuela de postgrado de la UIGV, por compartir sus sabias enseñanzas y apoyarme incondicionalmente, para así lograr mí tan anhelado sueño.

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo I: Fundamentos Teóricos</b>	<b>10</b>
1.1. Marco Histórico	10
1.2. Marco Teórico	28
1.3. Investigaciones relativas al objeto de estudio	54
1.4 Marco Legal	60
1.5 Marco Conceptual	62
<b>Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables</b>	<b>71</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema</b>	<b>71</b>
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	71
2.1.2 Definición del problema	72
2.1.2.1 Problema General	72
2.1.2.2 Problemas Específicos	72
<b>2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación</b>	<b>73</b>
2.2.1 Finalidad	73
2.2.2 Objetivos: General y Específicos	73
2.2.2.1 Objetivo General	73
2.2.2.2 Objetivos Específicos	73
2.2.3 Delimitación de la Investigación	74
2.2.4 Justificación e Importancia del estudio	74

<b>2.3 Hipótesis y variables</b>	<b>75</b>
2.3.1 Supuestos Teóricos	75
2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas	77
2.3.2.1 Hipótesis Principal	77
2.3.2.2 Hipótesis Específicas	77
2.3.3 Las Variables e Indicadores	78
<b>Capítulo III: Método, técnica e instrumentos</b>	<b>80</b>
3.1 Población y Muestra	80
3.1.1 Población	80
3.1.2 Muestra	80
3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	81
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	82
3.4 Procesamiento de datos.	82
<b>Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados</b>	<b>84</b>
4.1 Presentación de resultados.	84
4.2 Contrastación de Hipótesis	107
4.3 Discusión de resultados	113
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>117</b>
5.1 Conclusiones	117
5.2 Recomendaciones	118
 <b>BIBLIOGRAFÍA</b>	 <b>119</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>125</b>

Anexo N° 1.- Instrumento de Recolección de Datos.	126
Anexo N° 2.- Matriz de coherencia interna.	131
Anexo N° 3.- Resolución de Contraloría N°320-2006-CG.	131
Anexo N° 4.- Evaluación del Sistema de Control Interno GRU.	148

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el explicativo y el nivel aplicado.

La población estuvo conformada por los 240 servidores y funcionarios de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali.

La muestra estuvo conformada por 140 servidores y funcionarios de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 20 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que el sistema de control interno influye positivamente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

**Palabras Claves:** Sistema, Sistema de control interno, Gestión, Gestión Gubernamental, Toma de decisiones.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the influence of the internal control system on the management of the Regional Government of Ucayali.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of investigation was the explanatory and the applied level.

The population was conformed by the 240 servers and officials of the executing units of the Regional Government of Ucayali.

The sample consisted of 140 servers and officials of the executing units of the Regional Government of Ucayali, who were given the instrument that consisted of 20 questions, using the likert scale with multiple response alternatives.

We proceeded to analyze the results, then the hypothesis testing was performed, using the statistical test known as the correlation coefficient of SPEARMAN, because the study variables are qualitative.

Finally, it was possible to determine that the internal control system positively influences the management of the Ucayali Regional Government.

**Key Words:** System, Internal Control System, Management, Governmental Management, Decision Making.

## INTRODUCCIÓN

El sistema de control interno es un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, con la finalidad de prevenir posibles riesgos al logro de las metas y objetivos de la organización gubernamental, cuya estructura está regulada por la Ley N° 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República, el mismo que está conformada por cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión.

De los cuales, los funcionarios y servidores públicos de la gestión del Estado están encargados de su implantación, con la finalidad de corregir errores y asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, apreciándose muchas veces el incumplimiento de los planes operativos institucionales, en dicho documento de gestión consigna la ejecución de obras públicas, y que al cumplir el año, estas no son ejecutadas. Ante esta realidad, se hace necesario conocer la importancia del sistema de control interno en la gestión gubernamental.

Es por esta razón, que la presente tesis, pretende determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

El presente trabajo fue estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e



instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y contrastar la hipótesis.

Finalmente, en el quinto capítulo se menciona las conclusiones que se arribaron durante el presente trabajo de investigación, así como también las recomendaciones que corresponda.

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION**

#### **1.1. Marco Histórico**

##### **Sistema de control interno**

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores.

Debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: "la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica".

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

Hasta la fecha, el concepto "Control Interno" carece de una definición apropiada o universal, que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema. Los enfoques dados por diferentes autores que han sido consultados tienen puntos coincidentes al definir el concepto, pues todos destacan que contribuye al logro de los objetivos propuestos por las entidades.

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos que se consideran más importantes y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo:

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos

asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957:

"En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica.

William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965:

"Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como:

"El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y

estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.

- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos".
- Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975:

"Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

- Razonable protección del patrimonio.
- Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- Información confiable y eficiente.
- Eficiencia operativa".

E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976:

"Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como:

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

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el

consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Si se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un Sistema de Control Interno según el Informe COSO y según INTOSAI existen puntos coincidentes como son:

- Promover operaciones con efectividad, eficiencia y economía.
- Promover calidad en los servicios.
- Preservar al patrimonio de pérdidas, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes.
- Cumplir leyes, reglamentos, normativas.
- Elaborar información financiera confiable y oportuna.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del Control Interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle:

"El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

Según la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, 1994:

"Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

Según Holmes, 1994 lo define como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

Catácora, en 1996:

"Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

Una definición extraída del documento conocido como Standars (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997:

"El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados".

La necesidad de una visión amplia del Control Interno fue anticipada en el libro Normas y Procedimientos de Auditoría Relacionados, donde se expuso que:

"Muy a menudo el concepto de Control Interno se entiende exclusivamente en términos de prácticas y procedimientos contables. Sin embargo, si ampliamos este concepto e incluimos las políticas básicas dictadas por la dirección ejecutiva, y ofrecemos significados con los que la dirección pueda tener la seguridad de que tales políticas se están llevando a cabo, entonces puede quedar muy claro que el Control Interno efectivo viene a ser una de las piedras angulares para una dirección afortunada. Uno de los temas esenciales es la planificación de la organización acompañada con declaraciones de obligaciones y responsabilidades bien definidas.

Cuanto más se estudia el tema del Control Interno, más claro se ve que este no



es el resultado de la aplicación de teorías y principios abstractos, sino que es una condición bastante viva, dinámica y hasta cambiante, como resultado de cantidad de decisiones, algunas de ellas contables, pero otras muchas propias de la dirección ejecutiva por sí misma".

¿Entonces cabría preguntarse qué se entiende por Control Interno?

El Control Interno comprende el plan de organización, información y control, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad para proteger sus recursos, tender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Puede afirmarse, que el Control Interno es el sistema nervioso de una entidad, ya que el mismo abarca toda la organización, contribuye a establecer una adecuada comunicación y debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas según las diferentes particularidades inherentes a la organización de la producción y los servicios. Ya se ha demostrado que no se restringe al sistema contable solamente pues cubre aspectos tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento del personal, control de calidad, planeación de la producción, etc. Toda operación lleva implícito el Control Interno.

El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de él.

El Control Interno se desarrolla dentro de la entidad por el interés de la administración, ya que esta desea asegurar al máximo la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa, utilizando como herramienta procedimientos o formas preestablecidas de control que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con personal idóneo para las funciones a cumplir.

En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.

**Control Interno Contable:** Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados.

Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

**Control Interno Administrativo:** Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa.

Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

Como ha podido observarse a través del estudio de los conceptos más generales de Control Interno dados desde 1949 por diferentes instituciones profesionales y académicas, así como por autores que se han dedicado al estudio del tema y su marco conceptual; el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos que se caracteriza a través de los elementos comunes que se destacan conceptualmente de la siguiente forma:

- Los controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.
- El Control Interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles; no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, políticas, reglamentos e impresos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.
- Al hablarse del Control Interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Es fundamental, que se comprendan los objetivos del Control Interno y, dentro de ese entendimiento, puedan separarse los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menos importancia o trascendencia.

Se debe saber cuáles son los objetivos que persigue cada control, o qué pretende cada control, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo este es efectivo o simplemente no se cumple, lo que significa que hay que ir a la fuente del control.

Objetivos del Control Interno:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

En general se puede decir que el objetivo de un Sistema de Control Interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y apropiadamente registradas.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En Cuba, con la Resolución 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios se define el marco conceptual a aplicar en Cuba en lo que a Control Interno respecta, la cual retoma y aplica el concepto sobre esta temática expuesto en el Informe COSO. La definición plasmada en esta Resolución es muy abarcadora, precisa y aplicable a la realidad, además se ajusta a los requerimientos de las instituciones cubanas.

Con esta Resolución se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de una entidad y no como un mero instrumento de control económico. A través de esta, se reconoce la importancia que posee el control administrativo, aunque es necesario destacar que el concepto que expone retoma elementos que se han planteado anteriormente por distintos autores.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos.

No obstante, a su emisión hace más de un año, es necesario seguir aunando

esfuerzos para lograr su correcta implementación en todas las entidades del país, acorde con su contenido y propósitos.

### **Historia del Gobierno Regional de Ucayali:**

El Gobierno Regional de Ucayali fue creado por mandato constitucional previsto en el artículo 190° de la Constitución Política del Perú, dentro del marco del proceso de Descentralización y se rige por la Ley N° 27867 “Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales” de 16 de noviembre de 2002, modificada por Ley N° 27902 de 1 de enero del 2003, y por la Ley N° 27783 “Ley de Bases de la Descentralización” de 20 de julio del 2002. Mientras dure el proceso de integración, la jurisdicción del Gobierno Regional de Ucayali comprende el ámbito territorial del departamento de Ucayali integrada por las provincias de Coronel Portillo, Padre Abad, Atalaya y Purús; la sede del Gobierno Regional de Ucayali se encuentra en la ciudad de Pucallpa.

Según Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, se establece y norma la estructura, organización, competencias y funciones de los Gobiernos Regionales, define su organización democrática, descentralizada y desconcentrada conforme a la Constitución y la Ley de Bases de Descentralización.

Inició sus operaciones a partir de 1 de enero del 2003, en cumplimiento de la Ley N° 27783 “Ley de Bases de la Descentralización” y se formó sobre la base del Consejo Transitorio de Administración Regional de Ucayali - CTAR Ucayali, el mismo que quedó extinguido para todos sus efectos, una vez concluida la transferencia de sus activos y pasivos al Gobierno Regional al 31 de diciembre de 2002.

### **Naturaleza y finalidad de la Entidad**

El Gobierno Regional de Ucayali, emana de la voluntad popular. Es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo para su administración económica y financiera, un pliego presupuestal, según lo establecido en el artículo 191° de la Constitución Política del Perú y el artículo 2° de la Ley N° 27867 “Ley Orgánica de Gobiernos Regionales”.

El Gobierno Regional de Ucayali, de conformidad con el artículo 4º de la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, disposición recogida en su reglamento de organización y funciones, tiene por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

Dentro del Órgano de Línea se enmarca la Gerencia Regional de Infraestructura, cuyos objetivos y/o actividades específicas son las de atender la ejecución de obras en el sector transportes, comunicaciones, telecomunicaciones y construcción.

### **Funciones**

Las competencias constitucionales, exclusivas y compartidas del Gobierno Regional Ucayali, están señaladas en los artículos 9º y 10º de la Ley n.º 27867 "Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales", y que han sido recogidas en el reglamento de organización y funciones del Gobierno Regional Ucayali, aprobado con Ordenanza Regional n.º 024-2008-GRU/CR de 17 de diciembre de 2008, son las siguientes:

### **Competencias constitucionales**

- a) Aprobar su organización interna y su presupuesto.
- b) Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.
- c) Administrar sus bienes y rentas.
- d) Regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su responsabilidad.
- e) Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.
- f) Dictar las normas inherentes a la gestión regional.
- g) Promover y regular actividades y/o servicios en materia de

agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.

- h) Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura de alcance e impacto regional.
- i) Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.
- j) Ejercer las demás atribuciones inherentes a su función, conforme a ley.

### **Competencias exclusivas**

- a) Planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes, en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo.
- b) Formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil de su región.
- c) Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y las Leyes Anuales de Presupuesto.
- d) Promover y ejecutar las inversiones públicas de ámbito regional en proyectos de infraestructura vial, energética, de comunicaciones y de servicios básicos de ámbito regional, con estrategias de sostenibilidad, competitividad, oportunidades de inversión privada, dinamizar mercados y rentabilizar actividades.
- e) Diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas, corredores económicos y de ciudades intermedias.
- f) Promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios.
- g) Facilitar los procesos orientados a los mercados

internacionales para la agricultura, la agroindustria, la artesanía, la actividad forestal y otros sectores productivos, de acuerdo a sus potencialidades.

- h) Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo.
- i) Concretar acuerdos con otras regiones para el fomento del desarrollo económico, social y ambiental.
- j) Administrar y adjudicar los terrenos urbanos y eriazos de propiedad del Estado en su jurisdicción, con excepción de los terrenos de propiedad municipal.
- k) Organizar y aprobar los expedientes técnicos sobre acciones de demarcación territorial en su jurisdicción, conforme a la ley de la materia.
- l) Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa regional, articuladas con las tareas de educación, empleo y a la actualización e innovación tecnológica.
- m) Dictar las normas sobre los asuntos y materias de su responsabilidad, y proponer las iniciativas legislativas correspondientes.
- n) Promover el uso sostenible de los recursos forestales y de biodiversidad.
- o) Otras que se le señale por ley expresa.

### **Competencias compartidas**

- a) Educación. Gestión de los servicios educativos de nivel inicial, nivel primario, nivel secundaria y nivel superior no universitario, con criterios de interculturalidad orientados a potenciar la formación para el desarrollo.
- b) Salud pública.
- c) Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y



productivas en su ámbito y nivel, correspondientes a los sectores de agricultura, pesquería, industria, comercio, turismo, energía, hidrocarburos, minas, transportes, comunicaciones y medio ambiente.

d) Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.

e) Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas regionales.

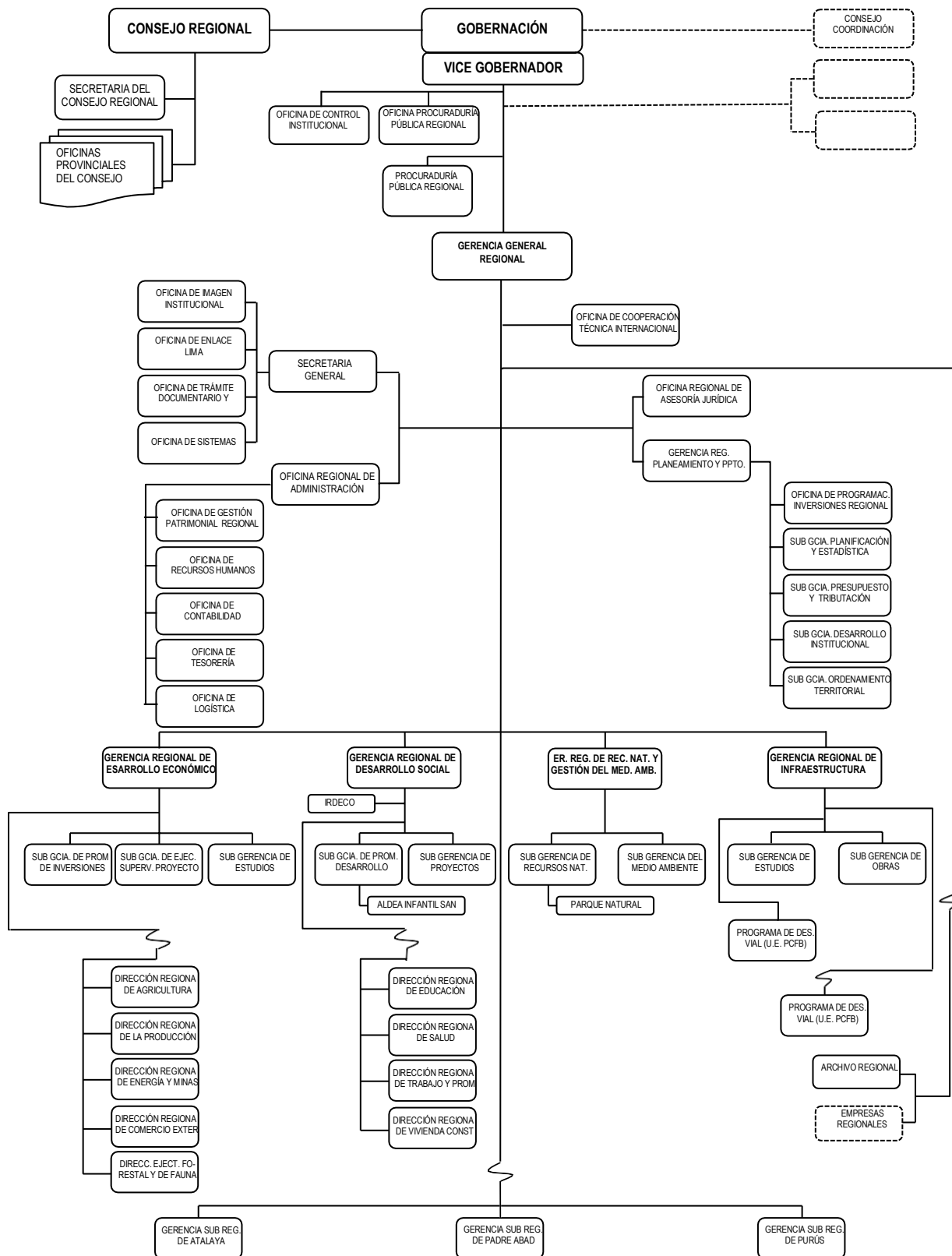
f) Difusión de la cultura y potenciación de todas las instituciones artísticas y culturales regionales.

g) Competitividad regional y la promoción de empleo productivo en todos los niveles, concertando los recursos públicos y privados.

h) Participación ciudadana, alentando la concertación entre los intereses públicos y privados en todos sus niveles.

i) Otras que se delegue o asigne conforme a ley.

## ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO REGIONAL UCAYALI



Fuente: Pagina web del Gobierno Regional de Ucayali

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1. Control Interno**

Rodrigo, Estupiñan Gaitán (2012). “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.” Pág. 21.

Giraldo Jara Demetrio (2005), “Es el análisis de los sistemas de control de las Entidades sujetas a la vigilancia, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.” Pág. 48.

Para Álvarez Juan (2003), el control interno es un “conjunto de procedimientos, políticas, directivas y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente, seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada y proporcionar una seguridad razonable de poder lograr las metas y objetivos producidos. Pág.123.

El control interno es un proceso continuo, realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.”

Dentro de la estructura del control interno, el “Ambiente de control se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.”

El ambiente de control interno, dice, “es la base para los otros componentes del control interno, dado que provee disciplina y estructura.

Dentro de él las personas conducen sus actividades y llevan a cabo sus responsabilidades de control. Los elementos que conforman del ambiente interno de control son los siguientes: - Integridad y valores éticos. – Autoridad y responsabilidad. – Estructura Organizacional. – Políticas de personal.”

Estos elementos están referidos a:

- Integridad y Valores éticos: La identidad constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores. La ética está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.
- Autoridad y responsabilidad: Este factor se refiere a la forma en que se asigna la autoridad y responsabilidad en la entidad para el desarrollo de las actividades operativas;
- Estructura organizacional: La estructura organizacional de una entidad proporciona el marco dentro del cual planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos y metas establecidas. Esta estructura organizacional incluye la consideración de áreas claves de autoridad y responsabilidad y líneas de información.
- Políticas de personal: Está referida a la administración de los recursos humanos, desde su captación, incorporación, inducción, evaluación, etc.

El profesor Rodríguez Joaquín (2010), nos dice que “el control es una función independiente y bien definida. Incluye todas las actividades que el administrador emprende para asegurar que las actuales operaciones se lleven a cabo conforme a lo planeado. Después de que se da comienzo a un plan de trabajo es necesario tener los medios para cerciorarse de que

se efectúa en la forma debida y que los resultados son satisfactorios. En cierta medida, dice, el control es una de las funciones cruciales. Para comprenderla, debemos saber que el concepto retroalimentación es su base. Pág. 98.

Para que cualquier sistema funcione adecuadamente debe contar con indicadores que den a conocer su grado de eficacia y eficiencia en relación con su medio ambiente y sus procesos internos. La retroalimentación proporciona esta clase de información, de modo que el sistema puede regular su rendimiento si es necesario.”

Claros Roberto y León Oscar (2012), nos alcanzan la siguiente definición de Control Interno: “El Informe COSO define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las tres categorías siguientes: i) eficacia y eficiencia de las operaciones, ii) confiabilidad de la información financiera, y iii) cumplimiento con leyes y regulaciones”. Pág. 176.

El Informe emitido por The Comité of Sponsoring Organizations of Treadway (COSO), se considera como teoría moderna de Control Interno, ya que en el año 1992 señaló una estructura conformada por cinco componentes: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control gerencial, el sistema de información y comunicación y el monitoreo.

Este informe, denominado también COSO, no sólo ha sido incorporado a las organizaciones privadas sino también a las entidades gubernamentales, para lograr los siguientes objetivos:

- Eficiencia y eficacia operatoria
- Fiabilidad de la información financiera,
- Y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Estos objetivos brindarán un grado “razonable” de seguridad para la organización.

Sin embargo, a mediados del año 2001, en razón que se presentan nuevos casos de fraudes empresariales, la sociedad americana reunió nuevamente a las cinco instituciones profesionales de auditoría y control, para que se pronuncien sobre la necesidad de la administración de riesgos, y proceda a desarrollar una estructura conceptualmente sólida que provea principios integrados, terminología común y orientación para la implementación práctica, que apoye los programas de las entidades para desarrollar o para comparar sus procesos de administración de riesgos del emprendimiento.

Producto de este trabajo, “la Comisión Treadway” emitió el documento denominado Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado, promoviendo un enfoque amplio e integral en entidades, que enfatiza los riesgos en cada uno de los componentes.

Estos nuevos enfoques pronunciados en el documento Gestión de Riesgos Corporativos, han sido recogidos por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores a través del XVIII Congreso de Entidades Fiscalizadoras, realizado en el año 2004 en Budapest, Hungría, aprobándose la Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público.

Estos valiosos enfoques han sido adoptados por el Perú a través de la Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, publicada en el diario “El Peruano” el 23 de julio del 2002, que en su artículo 7º.- Control Interno señala: “El control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a se refiere esta Ley.”

Asimismo, en la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado de fecha 18 de abril de 2006, en su artículo 3°.- Sistema de Control Interno, señala: “Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4° de la presente Ley”; y con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de



fecha 30 de octubre del 2006, aprueba las Normas de Control Interno, y define al control interno como “un instrumento de gestión que se utiliza para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado.

Se precisa que la estructura de control interno es el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos:

- Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.
- Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.
- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y;
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes.

Debe formularse y promulgarse una definición amplia de la estructura de control interno, de los objetivos a alcanzar, y de las normas a seguir en la concepción de tales estructuras. La necesidad de hacer una clara distinción entre dichas normas y los procedimientos específicos a ser implantados por cada institución.

La responsabilidad de la Dirección por la aplicación y vigilancia de los controles internos específicos necesarios para sus operaciones, por ser éstos un instrumento de gestión, para los cuales se debe disponer de planes de evaluación periódica.

La competencia de la EFS en la evaluación de los controles internos existentes en las entidades fiscalizadas.”

A pesar que en nuestro país, se encuentran vigentes estas disposiciones legales, y al tener conocimiento que aún no se habían implementado las medidas de control interno en las entidades gubernamentales, la Contraloría General de la República ha emitido la Resolución de Contraloría N° 458-2008 de fecha 28 Octubre de 2008, mediante la cual aprueba la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, la misma que se encuentra pendiente, pues se ha extendido el plazo para su implementación.

Esta Guía tiene como objetivo principal proveer los lineamientos, herramientas y métodos a las entidades del estado para la implementación de los componentes que conforman el Sistema de Control Interno establecido en las Normas de control Interno.

También se puede indicar que sirve de referencia para la implementación o adecuación del sistema de control interno, promover la aplicación de una estructura de control interno uniforme que se adapte a cada unidad, así como exponer con mayor amplitud los conceptos empleados en las normas de control interno. El párrafo 5 de la guía nos expone el marco conceptual:

“La Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado reúne lineamientos, herramientas y métodos que permitirá realizar una adecuada implementación del SCI en la gestión de las operaciones de la entidad, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de sus objetivos, siempre de acuerdo con la naturaleza de sus actividades.

Para el proceso de implementación del SCI la guía considera tres fases:

- La primera fase es la Planificación, la cual tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el SCI, en base a un diagnóstico previamente elaborado. Son aspectos inherentes a esta

fase asegurar el compromiso de la Alta Dirección y la conformación de un comité de Control Interno.

- La segunda fase es la Ejecución, en la que se implantará el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la entidad procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del SCI.
- La tercera fase es la Evaluación, en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.”

El control interno es de importancia para la estructura administrativa y contable de una empresa. Esto asegura qué tanto son confiables sus estados contables frente a los fraudes y también asegura la eficiencia y eficacia operativa.

Según Estupiñan, R. (2002), consiste en establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Pág. 56.

Es en especial el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Para Mantilla, S. (2005). Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición es amplia por dos razones. Primero, es la manera como la mayoría de los ejecutivos principales intercambian puntos de vista sobre control interno en la administración de sus negocios. De hecho, a menudo ellos hablan en término de control y están dentro del control. Pág. 54.

Segundo se acomoda subconjunto del control interno. Quienes esperan encontrar centros separados, por ejemplo, en los controles sobre información financiera o en los controles relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones. De manera similar, un centro dirigido sobre los controles en unidades particulares o actividades de una entidad.

Sin embargo, para Yarasca, P. (2006). Sistema de control interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable. Pág. 132.

En cambio, nuestra Ley del control interno de las entidades del estado (2006, 18 de abril) nos señalan en el Artículo 3 ley N° 28716.

El control previo y simultáneo comprende exclusivamente a las autoridades funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los mismos que contienen políticas y métodos de autorización, registro, verificación, seguridad y protección.

### **Alcance del control interno**

Desde el punto de vista de Aguirre, J. (2006). En todo sistema de control interno se deben de definir unos alcances los cuales variaran dependiendo de las distintas características que integren la estructura del negocio. La responsabilidad en la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre en la dirección en función de sus necesidades y objetivos.

Las variables a considerar dependerán siempre de las distintas actividades del negocio o clases de organización y departamento que la componen, tamaño, volumen de transacciones y tipo de operaciones, así como la distribución geográfica de la organización, entre otras.

En empresas de gran tamaño ocurre que los distintos procedimientos, controles y sistemas de registro que utilizan no son operativos ni prácticos en organizaciones de menor dimensión. En pequeñas empresas la necesidad de un control formal, con el objetivo de obtener fiabilidad en la información y registros, es menor al asumir la dirección un papel más directo y personal en el negocio.

#### **1.2.1.1 Implementación del sistema de control interno**

##### **Responsables en Implementar el Sistema de Control Interno**

Según Álvarez, O. (2007). El control interno es un proceso continuo, realizado e implementado por la dirección y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas por la gerencia para dirigir o llevar a cabo las operaciones, procesos, programas y proyectos de la organización en buenas condiciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.

Según la Ley del control interno de las entidades del estado (2006, 18 de abril). El artículo 4 de la ley señala que las entidades del Estado implantarán obligatoriamente sistemas de control interno para ofrecer protección y certeza a los procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales vinculados a sus competencias y atribuciones,

orientando su formulación y ejecución al cumplimiento de las metas y objetivos.

## **Procedimiento para la implementación**

### **Planificación**

Según la Guía de implementación del control interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre). La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI, para esto se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la elaboración de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad.

En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación. Entre las acciones sugeridas en esta fase, están la formulación de un Diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un Plan de Trabajo.

### **Ejecución**

Para la Guía de implementación del control interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre) En esta etapa se señalan las pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

El Comité o equipo encargado de la implementación o adecuación del SCI empezará tomando en cuenta el Plan de Trabajo elaborado en la etapa de planificación. La implementación se desarrollará de manera progresiva

tomando en cuenta las siguientes fases: Implementación a nivel entidad, Implementación a nivel de proceso.

### **Evaluación de proceso de implementación**

Nos menciona guía de implementación del control interno de entidades del estado. (2008, 28 de octubre) Siguiendo el proceso de implementación del SCI, la fase de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución.

Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada.

En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

#### **1.2.1.2 Elementos del Control Interno**

##### **Personal**

Nos menciona Bravo, M. (2002). El sistema de control interno no puede cumplir sus objetivos si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal capacitado e idóneo. Pág. 146.

Sin embargo, Mantilla, S. (2005). El control interno es ejecutado por un consejo de directores y otro personal de una entidad. Es realizado por las

personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio. Pág. 74.

### **Organización**

Para Perdomo, A. (2000). Establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos. Pág. 55.

Según Bravo, M. (2002). Los elementos del control interno que interfieren en ella son:

- a) Dirección, que asume la responsabilidad de política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) Coordinación, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.
- c) División de labores, que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registró.
- d) Asignación de responsabilidades, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización inherentes con las responsabilidades asignadas. Pág. 72.

### **Supervisión**

Para Perdomo, A. (2000). Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno, teniendo en este aspecto fundamental un papel muy importante, el departamento de auditoría interna, que actúa como vigilante permanente del cumplimiento de la empresa con los otros elementos de control: organización, procedimiento y personal. Pág. 132.

### **Procesos**



Para Mantilla, S (2005), El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de la entidad. Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como administración dirige los negocios. Pág. 93.

### **Objetivos de un sistema de control en el sector público**

Según Fonseca los objetivos en el sector público son los siguientes:

Promover la efectividad, eficacia y economía en las operaciones y calidad de servicios.

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad (también se denomina eficacia). Eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones, así como los sistemas de evaluación de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

### **Calidad de servicios prestados**

La evaluación de los programas de control de calidad en el sector público debe permitir apreciar si los esfuerzos desarrollados para obtener incrementales en las actividades que desarrollan las entidades son razonables y tienen un impacto directo en el público beneficiario, así como si es factible medir el incremento de la productividad en el trabajo y la disminución en los costos de los servicios que brinda en estado.

### **Transparencia**

La transparencia en la gestión gubernamental comprende la disposición de la entidad de divulgar información sobre las planeadas y programas (plan operativo institucional, plan estratégico y presupuesto institucional autorizado), actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines y recursos utilizados. Al mismo tiempo, la transparencia involucra la facultad del público de acceder sin restricciones a la información que ofrecen las entidades públicas en su página web, para conocer y evaluar su desempeño.

### **Cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro**

Este objetivo está relacionado con las políticas y procedimientos aprobados por el titular de la entidad, con el propósito de prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o, apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas importantes, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidades o uso ilegal de recursos y bienes públicos.

### **Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones**

Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales deben dictar políticas y procedimientos específicos, para garantizar que el uso de los recursos y bienes públicos sea consistente con las disposiciones establecidas por la normatividad aplicable a la entidad, es decir, las leyes, resoluciones legislativas, tratados, reglamento de congreso, decretos de urgencia, resolución suprema y decreto supremo, ordenanzas regionales, ordenanzas municipales, así como de conformidad con las resoluciones sectoriales e institucionales emanadas de autoridad correspondiente.

### **Garantizar la oportunidad y confiabilidad de la información**

Este objetivo tiene relación con las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para asegurar que la información financiera y no financiera elaborada sea presentada a los niveles de decisión en términos de oportunidad y confiabilidad. Una información financiera o no financiera es oportuna cuando es elaborada y entregada de conformidad con los plazos establecidos para su presentación o cuando es requerida por la autoridad.

En tanto que una información es confiable porque se refiere a la confianza que brinda a los usuarios de esta.

### **Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales**

Las nuevas Normas de Control Interno señalan que uno de los caminos más efectivos para transmitir un mensaje de comportamiento ético en la

entidad es el buen ejemplo que deben brindar los responsables de la dirección, es decir, los titulares de la entidad y los funcionarios de la alta dirección.

### **Promover el cumplimiento de los funcionarios o servicio públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos**

El acto de rendimiento de cuentas ha dejado de ser procedimientos administrativo discrecional, derivado de flexibilidad y adaptabilidad de las normas técnicas de Control Interno para el Sector Público en cada entidad pública, sino que se ha convertido en uno de los objetivos exigidos por la ley a las autoridades y funcionarios públicos en ejercicio.

#### **1.2.1.3 Método COSO**

Bravo, M. (2002). El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes. Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.

Confiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Salvaguardia de los recursos.

## **Componentes Del Control Interno**

### **Ambiente de control**

Según Fonseca, O. (2007). El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control, incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

Para Álvarez, O (2007), se refiere al establecimiento de un entorno organizacional que estimule e influencia y favorezca el ejercicio de prácticas, valores conductas. El ambiente de control interno tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con los comportamientos de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración personal.

### **Factores del ambiente control**

#### **a) Integridad y Valores éticos**

Para Fonseca, O. (2007). Son factores esenciales del ambiente de control. Se pueden promover a través decisiones adoptadas por la alta gerencia para comunicar al personal los valores y las normas de comportamiento institucional mediante políticas generales o la aprobación de un código de ética.

Ello permite eliminar o reducir los incentivos y tentaciones que podrían incitar al personal a comprometerse en actos deshonestos.

Sin embargo, para Mantilla, S (2005), La efectividad del control interno, depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal que es responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control.

La gerencia debe establecer normas de conducta y de ética que desestimen a los empleados de dedicarse a actos que serían considerados deshonestos, no éticos o ilegales. Para ser efectivas por los medios apropiados, como las políticas oficiales, los códigos de conducta y un buen ejemplo.

**b) Incentivos y tentaciones**

Los incentivos para Mantilla, S (2005). Hace algunos años un estudio surgió que ciertos factores organizacionales pueden influenciar la probabilidad de prácticas de información financiera fraudulentas y cuestionables. Esos mismos factores también influyen en la conducta ética.

Los individuos pueden involucrarse en actos deshonestos, ilegales o antiéticos simplemente porque sus organizaciones les ofrecen fuertes incentivos o tentaciones para hacerlo. El énfasis en los resultados, particularmente en el corto plazo, fomenta un ambiente en el cual el precio de los fracasos puede llegar a ser muy alto.

**c) Proporcionando y comunicando orientación moral**

Según Mantilla, S. (2005). Además de los incentivos y tentaciones discutidos antes mencionado encuentra una tercera causa de las prácticas de información financiera fraudulenta y cuestionable, El estudio encontró que en muchas de las compañías que sufrieron efectos de información financiera con poder de engañar, la gente involucrada ni siquiera conocía que lo que estaba haciendo era

equivocado o erróneo, consideraban que estaban actuando en favor del mejor interés de la organización.

Esta ignorancia, es a menudo, ocasionada por una estructura o una orientación moral pobre, mucho más que por una intención a engañar. De esta manera, no solamente se deben comunicar los valores éticos, sino que se debe dar orientaciones explícitas señalando que es correcto y que está equivocado.

**d) Compromisos para la competencia**

Mantilla, S. (2005). La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarios para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. Que tan bien se requieren que se cumplan esas tareas es general una decisión de la administración, quien considera los objetivos de la entidad, las estrategias y planes para la consecución de los objetivos. A menudo existe un intercambio entre la competencia y los costos, no es necesario, por ejemplo, un ingenio eléctrico para cambiar una bombilla. Pág. 93.

**e) Consejo de directores o comité de auditoría**

Mantilla, S (2005). El ambiente de control y el tono en el nivel alto se van influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de auditoría de la entidad. Tales factores incluyen la independencia frente a los administradores por parte del consejo o comité de auditoría, la experiencia y la posición social de todos sus miembros, la expresión de su participación y del escrutinio de las actividades y lo apropiado que puedan ser sus acciones. Pág. 112.

Otro factor es el grado de dificultad de las preguntas emanadas y perseguidas por la administración mirando los planes de desempeño. La interacción del consejo o comité de auditoría con los auditores internos y externos es otro factor que afecta el ambiente de control.

**f) Filosofía y estilo de operación de la Administración**

Mantilla, S. (2005). La filosofía y el estilo de operación de la administración afecta la manera cómo la empresa es manejada, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios. Una entidad que ha tenido éxito asumiendo riesgos significativos puede tener una percepción diferente sobre el control interno que otra que ha tenido. Pág. 121.

### **1.2.2 Gestión**

El proceso de transformación organizacional es el resultado de la evolución permanente de la sociedad, proceso complejo que ha generado grandes cambios, institucionales, tecnológicos, culturales, económicos y administrativos. Dichos cambios han originado, simultáneamente, nuevas profesiones, avances y retrocesos en la calidad de vida, grandes problemas sociales de supervivencia, desempleo, inequidad, terrorismo, miseria, dificultades para acceder a los servicios básicos como alimentación, agua, salud y educación, para la mayor parte de la población mundial.

Ya desde el siglo XVI, William Petty señaló que “el paño que produce una fábrica, es más barato cuando uno carda, otro hila, otro teje, otro estira, otro ajusta, otro prensa y otro embala, que cuando todas estas operaciones son realizadas por una sola persona”.

Posteriormente, en 1775, Adam Smith “relacionó el grado de especializaciones y división del trabajo con la competitividad de las naciones para producir riqueza, con la productividad del trabajo y el progreso de la humanidad. Donde la división del trabajo depende de tres factores: la destreza de cada operario, el ahorro de tiempo en la producción y la invención de máquinas”.

De acuerdo a Carlos Max (1859), señale que “la organización del trabajo, y no el recurso financiero, es la fuente de producción de riqueza, dio gran importancia a la división del trabajo e hizo énfasis en las relaciones de cooperación y en la estructura de autoridad a través del plan: la forma de trabajo de muchos obreros coordinados y reunidos con

arreglo a un plan en el mismo proceso de producción o en procesos distintos, pero enlazados, se llama cooperación”.

El incremento de productividad y competitividad de las empresas mediante los factores de especialización del trabajo y la introducción de las máquinas en los procesos de producción industrial fue estudiado en 1775 por Smith, cuando expuso su muy conocido ejemplo de la fabricación de alfileres y analizó el papel del mercado, de la especialización del trabajo, de la destreza de cada obrero y de las máquinas, que permitían disminuir el tiempo de fabricación e incrementar la producción de 20 a 4.800 unidades por día.

El management, identificado por el economista Alfred Marshall en 1880, es una consecuencia de la división del trabajo. En 1937, al analizar por qué se desarrolló la gran corporación industrial, Ronald Coase señaló nuevamente al management, la capacidad administrativa o de gestión, como el factor interno que determina los costos de transacción y que, por consiguiente, por medio del manejo de la información, de la toma de decisiones, la organización, el sistema de incentivos y el control, incide significativamente en la determinación de los precios y en los costos sociales a través de las instituciones.

El concepto de gestión involucra el vocablo moderno inglés management, acepción formalizada por los norteamericanos como una disciplina, una institución y una profesión derivada de la expansión de la gran corporación; el término fue traducido inicialmente al español como administración del latín administrativo o gerencia de empresas y la tendencia hoy en día es a traducirlo como gestión de organizaciones.

El management como profesión se refiere a las capacidades de los funcionarios especializados en el nivel de dirección de las organizaciones, a partir del salto de la fábrica a la gran corporación privada, bajo la estructura de sociedad anónima, que obligó a separar a los propietarios accionistas y a los gerentes responsables de las



decisiones, la planeación, la organización, el control racional de los recursos y de los resultados de rentabilidad de la inversión.

Una teoría es un modelo de representación de la realidad, es una estructura o un sistema de proposiciones generales relacionadas entre sí lógicamente y que permiten explicar el comportamiento de un objeto de estudio delimitado por la sistematización de conocimiento científico técnico.

El conocimiento científico, epistemológicamente, se refiere a un sistema de leyes explicativas del comportamiento de un fenómeno o un objeto de estudio delimitado, con relación a por qué se comportó así, cómo se está comportando, o en un nivel de predicción, de acuerdo con un observador o sujeto y un método de investigación.

El conocimiento técnico se refiere al problema de cómo producir con mayor racionalidad técnica, con qué medios, instrumentos o métodos.

Como teoría o disciplina, el management implica un conjunto de conocimientos científicos técnicos aplicados sistemáticamente por los directivos de la gran corporación de negocios para dar solución a los problemas estratégicos de planeación, organización y control de decisiones, actividades, recursos y resultados de las organizaciones modernas.

La teoría de gestión inició su desarrollo desde finales del siglo XIX en los Estados Unidos, originando un proceso de racionalización y sistematización del trabajo y la producción en relación con los insumos.

#### La gestión clásica o taylorfordista

Con las contribuciones de Taylor, Fayol, Ford, Weber, Gulick y Urwick se sistematizó un conocimiento de estructura unidireccional, funciones muy especializadas y capacidad de producción masiva a través de unidades organizativas y expertos, que enfatizó en problemas de racionalidad

técnica como la eficiencia (costo) de producción (productividad) y máximo margen de beneficios (rentabilidad).

La teoría del management de Taylor y Ford (Teylorfordista) responde a una visión formal de la estructura y de los procesos internos de decisión, de acuerdo con criterios de racionalidad técnica. El análisis de los diversos estamentos o grupos con sus propios intereses e incentivos: empresario, accionistas, directivos, sindicatos, grupos informales, en interacción con una estructura de condiciones socioeconómicas dadas.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar , además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para

determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

A continuación, definiremos cada uno de ellos:

**Planeación:**

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

**Organización:**

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

**Dirección:**

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

**Control:**

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las

actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

### **1.2.3 Gobierno Regional de Ucayali**

El Gobierno Regional de Ucayali es un organismo con personería jurídica de derecho público, creado por Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, emanados de la voluntad popular, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyéndose para su administración económica y financiera un pliego Presupuestal.

Tiene como finalidad esencial fomentar el desarrollo regional sostenible, promoviendo la inversión pública y privada, el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de nuestros habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

#### **Descripción de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali:**

El Gobierno Regional, está considerada como pliego presupuestal, la cual tiene a su cargo once (11) unidades ejecutoras, quienes administran su presupuesto como unidades ejecutoras, las mismas que a continuación detallamos:

001 Sede central del Gobierno Regional de Ucayali.

002 Gerencia Sub Regional de Purús

003 Gerencia Sub Regional de Atalaya

004 Gerencia Sub Regional de Padre Abad

005 Proyecto Carretera Federico Basadre

006 Comercio Exterior y Turismo

007 Dirección de la Producción

100 Dirección Regional de Agricultura.

200 Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

300 Dirección Regional de Educación.

400 Dirección Regional de Salud.

Los resultados de la evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno para el Gobierno Regional de Ucayali se muestran en el anexo N°4.

### 1.3 Investigaciones relativas al objeto del estudio

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero. A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación, con sus respectivas conclusiones:

Mires Dávila, Johnny Wilfredo (2015), en su tesis **Aplicación del control interno y el rendimiento empresarial de los principales clientes de Portal Vega & asociados S.C, período 2012-2014**, para optar el grado de maestro en Finanzas y Mercados Financieros por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) Se determinó que existe evidencia que la dimensión nivel del ejercicio del control interno de la variable aplicación del Control Interno se relaciona positivamente con el Rendimiento Empresarial de los principales clientes de PORTAL VEGA & ASOCIADOS S.C., período 2012-2014.
- 2) Se determinó que existe evidencia que la dimensión conocimiento de directivas y medidas de control interno de la variable aplicación del Control Interno se relaciona positivamente con el Rendimiento Empresarial de los principales clientes de PORTAL VEGA & ASOCIADOS S.C., período 2012-2014.

- 3) Existe evidencia que la dimensión difusión de la normatividad de la variable aplicación del Control Interno se relaciona positivamente con el Rendimiento Empresarial de los principales clientes de PORTAL VEGA & ASOCIADOS S.C., período 2012-2014.
- 4) Existe evidencia que la dimensión nivel de acceso a la información de la variable aplicación del Control Interno se relaciona positivamente con el Rendimiento Empresarial de los principales clientes de PORTAL VEGA & ASOCIADOS S.C., período 2012-2014.
- 5) Existe evidencia que la aplicación del Control Interno se relaciona positivamente con el Rendimiento Empresarial de los principales clientes de PORTAL VEGA & ASOCIADOS S.C., período 2012-2014.

Valdez Tahua, Iwone Evangelina (2013), en su tesis **El ejercicio del control interno y el cumplimiento de las funciones del personal de la oficina de contabilidad de la oficina general de economía del ejército del Perú**, para optar el grado de Maestra en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) Se determinó que el Ejercicio de control interno se relaciona positivamente con el Cumplimiento de las funciones del personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú.
- 2) Se determinó que el nivel de conocimiento de las medidas de control interno no guarda relación con el Cumplimiento de las funciones del personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú.
- 3) Hay evidencia que el entorno interno y el entorno externo se relacionan positivamente con el Cumplimiento de las funciones del personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú.

- 4) Se determinó que el personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú tiene un alto grado de responsabilidad en relación al cumplimiento de sus funciones.
- 5) Se determinó que el personal Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú, necesita que sus manuales sean actualizados.
- 6) Se determinó que el personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército del Perú tiene seguridad y confianza en el trabajo realizado.

Samamé María (2011), en la tesis **El Control como Medio en la Optimización de la Administración de los Recursos Humanos en el Congreso de la República del Perú**, para optar el grado de doctorado en administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, concluye que se ha determinado que las acciones de control inciden en la optimización de los recursos humanos que trabajan en el Congreso de la República; asimismo arribó a las conclusiones específicas siguientes:

- a. Los datos obtenidos del estudio han permitido establecer que la comprobación de la ejecución de los planes de control influyen en la supervisión del trabajo que realiza el área de RR.HH, en el Congreso de la República.
- b. Los resultados han podido constatar que la constante regulación de los planes en el tiempo influye en la ejecución de las políticas de control en el Congreso de la República.
- c. Se ha establecido que la medición frecuente del desempeño del recurso humano influye de manera favorable en la evaluación de los cargos en el Congreso de la República.

- d. La información ha permitido verificar que la ejecución de acciones correctivas influye en la evaluación frecuente del desempeño del área de RR.HH en el Congreso de la República.
- e. También se ha establecido que el cumplimiento de objetivos y estándares establecidos por el Departamento de recursos humanos influye en la frecuente capacitación del personal en el Congreso de la República.
- f. De igual modo, se ha establecido que la comparación del desempeño del área de RR.HH con los objetivos y estándares establecidos influye en la ejecución de políticas de desarrollo del RR.HH en el Congreso de la República.
- g. En conclusión, se ha determinado que las acciones de control inciden en la optimización de los recursos humanos que trabajan en el Congreso de la República.

Los puntos comprobados en la tesis de Samamé María, el Control como Medio en la Optimización de la Administración de los Recursos Humanos en el Congreso de la República del Perú, presenta aspectos comunes al presente trabajo de investigación, nuevamente por las variables materia de estudio: control y recursos humanos, es decir el personal.

Efectivamente, el ejercicio del control interno en cualquier entidad y en particular para una entidad del Estado es un medio que permite optimizar la administración de los recursos humanos de la entidad, en este punto las medidas de control interno no sólo deben ser estrictas, sino que por encontrarnos en el Sector Público y teniendo la obligación de rendir cuentas de la administración de los recursos económicos y presupuestarios, es necesario asegurar que el personal que desarrolla funciones para el Estado brinde un buen servicio, atendiendo los conceptos de efectividad y eficacia.

Vega Jessy (2009), en su Tesis **Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas**



**Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009**, desarrollada para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas Escuela Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba-Ecuador, formula el diseño de un manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Riobamba, Ecuador en el que aplica la nueva normativa y las herramientas informáticas que rigen para el sector público en el año 2009. Para que sea factible la utilización del manual se describen los procedimientos para Compras, Anticipo de Sueldo, Avance de Obra, Horas Clase, Becas y Salarios, con ayuda de flujogramas haciéndolo de fácil comprensión.

En la perspectiva que adopta la tesis, se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

El control interno siendo un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

## Conclusiones

- El estudio y diagnóstico de la situación actual de la Institución permitió conocer las necesidades para el Área Financiera, en la que se registra:

Inexistencia de una Manual de Control Interno para el Sistema e-SIGEF y e-SIPREN.

- El análisis de conceptos y definiciones emitidas por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema ayudaron a un mejor entendimiento en la elaboración del Manual.
- La Dirección Financiera es responsable de mantener la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones realizadas, por la necesidad de cumplir la misión y objetivos institucionales.
- El control es una prioridad por lo cual se diseñó con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del Departamento Financiero.
- El no poseer un control adecuado para el pago de obligaciones hace que se demore su cancelación dañando así la imagen fiel de la Institución.

En esta tesis se puede establecer aspectos que guardan relación con las variables del presente trabajo de investigación, como es el ejercicio de control interno en el Departamento Financiero de una entidad educativa y la participación del personal en todos los niveles para alcanzar que la organización sea óptima, caso similar sucede con el cumplimiento de las funciones del personal de la Oficina de Contabilidad de la Oficina General de Economía del Ejército.

#### **1.4 Marco legal**

Respecto al marco legal, se detallan las normas, decretos y leyes que rigen el sistema de control interno en el Perú.

- Ley N°27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias. (Artículo 7°).  
“El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la

finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correctamente y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección...”

- Ley N°28716 Ley de Control Interno de las entidades del estado, y sus modificatorias, aprobado el 17 de abril de 2006. (Artículo 3°).  
“Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley”.
- Resolución de Contraloría N°320-2006-CG, publicado el 3 de noviembre de 2006, aprueba las Normas de Control Interno; establece los componentes del SCI al COSO, el cual estructura en cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control gerencial, Información y comunicación y Supervisión. (ver anexo N°3).
- Resolución de Contraloría N°458-2008-CG, que aprueba las “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”; publicado el 30 de octubre de 2008.
- Decreto de Urgencia N° 067-2009, Decreto de Urgencia que modifica el artículo 10° de la Ley N°28716, publicada el 23 de junio de 2009.
- Resolución de Contraloría N°149-2016 - CG de 13 de mayo de 2016, aprueba la Directiva N°013-2016-CG/GPROD. Numeral 6.4 “El SCI es el conjunto el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las

actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos se regulan por la Ley N° 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría sobre la materia”.

- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017, aprueba la “Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, dejando sin efecto la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG que aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”

## **1.5 Marco conceptual**

### **Control Interno:**

“Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa”.

“El Control Interno es aquel plan de la organización que comprende un conjunto de procedimientos y registros adecuadamente organizados para asegurar que la información contenida en los Estados Financieros incluya todas las transacciones realmente ejecutadas por la empresa y exponga razonablemente su situación económico-financiera. El Control Interno abarca toda el área administrativa como el área contable.

El Control Interno administrativo está orientado a asegurar el cumplimiento de las políticas internas de la empresa. El plan de la organización, los manuales de funciones, los manuales de métodos y procedimientos son algunos de los elementos para un adecuado planeamiento y control dentro de la organización.

El Control Interno Contable consiste en un conjunto de métodos y procedimientos que están relacionados con la aprobación de transacciones, la salvaguarda de activos y la exactitud de los reportes financieros. El área crítica

donde se concentra el Control Interno Contable es el registro de las operaciones.

La función contable debe velar por el correcto registro de las transacciones, las cuales deben estar debidamente aprobadas y sustentadas con documentación válida. Un adecuado sistema de Control Interno Contable contribuye a una mejor gestión administrativa de parte de la gerencia y ayuda a detectar errores no intencionados y fraudes.

Un adecuado sistema de Control Interno debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la empresa.
- Asegurar la exactitud y la confiabilidad de la información contable y operacional.
- Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
- Evaluar el rendimiento de los recursos de los departamentos y las divisiones.”

“El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la Contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener información más segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita.”

Control, según uno de sus significados gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección.

El control es una actividad de monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y adoptar medidas preventivas. También tiene como propósito esencial, preservar la existencia de cualquier empresa y apoyar su desarrollo; su objetivo final es contribuir a lograr los resultados esperados.

Se puede afirmar por consiguiente que:

El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos.

### **Clasificación del Control Interno**

El control interno se clasifica en:

#### **Control Contable:**

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; debe diseñarse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

- Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- Las operaciones se registran debidamente para:
  - a) Facilitar la preparación de los estados financieros de acuerdo con los Normas Internacionales de Contabilidad.
  - b) Lograr salvaguardar los activos.
  - c) Poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
- El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- La existencia contable de los bienes se compare periódicamente con la existencia física y se tomen medidas oportunas en caso de presentarse diferencias.

- El aseguramiento de la calidad de la información contable para ser utilizada como base de las decisiones que se adopten.

Los objetivos del control contable interno son:

- **La integridad de la información:** Que todas las operaciones efectuadas queden incluidas en los registros contables.
- **La validez de la información:** Que todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizados.
- **La exactitud de la información:** Que las operaciones se registren por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente.
- **El mantenimiento de la información:** Que los registros contables, una vez contabilizadas todas las operaciones, sigan reflejando los resultados y la situación financiera del negocio.
- **La seguridad física:** Que el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento sea solo al personal autorizado.

Los elementos del control contable interno son:

**a) Definición de autoridad y responsabilidad:**

Las empresas deben contar con definiciones y descripciones de las obligaciones que tengan que ver con funciones contables, de recaudación, contratación, pago, alta y baja de bienes y presupuesto, ajustadas a las normas que le sean aplicables.

**b) Segregación de deberes:**

- Las funciones de operación, registro y custodia deben estar separadas, de tal manera que ningún funcionario ejerza simultáneamente tanto el control físico como el control contable y presupuestal sobre cualquier activo, pasivo y patrimonio.
- Las empresas deben establecer unidades de operaciones o de servicios y de contabilidad, separados y autónomas.  
Esto con el propósito de evitar irregularidades o fraudes.

c) **Establecer comprobaciones internas y pruebas independientes:**

La parte de comprobación interna reside en la disposición de los controles de las transacciones para que aseguren una organización y un funcionamiento eficientes y para que ofrezcan protección contra fraudes.

Al establecer métodos y procedimientos de comprobación interna se tendrá en cuenta lo siguiente:

- La comprobación se basa en la revisión o el control cruzado de las transacciones a través del trabajo normal de otro funcionario o grupo.
- Los métodos y procedimientos deben incluir los procesos de comprobaciones rutinarias, manuales o sistematizadas y la obtención independiente de informaciones de control, contra la cual pueden comprobarse las transacciones detalladas.
- Los mecanismos de comprobación interna son independientes de la función de asistencia y asesoramiento a través de la evaluación permanente del control interno por parte de la auditoría interna.

**Control Administrativo:**



Está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

El control administrativo interno debe incluir análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad de productos o servicios.

Los elementos del control administrativo interno son:

- Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
- Clara definición de funciones y responsabilidades.
- Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.
- El mantenimiento, dentro de la organización, de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna, encargada de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio constructivo y de protección para los niveles de dirección y administración.

Los controles anteriores de tal manera que estimulen y obtengan continua participación de los recursos humanos de las entidades y de sus habilidades específicas.

### **Gestión**

Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

### **Gestión Pública**

La Gestión y Administración Pública tiene como función gestionar y administrar los recursos del Estado (o aportes tributarios de los contribuyentes) para brindar servicios de calidad dirigidos a satisfacer las necesidades del ciudadano como educación, salud, seguridad, etc. En la actualidad el funcionamiento del aparato público también tiene otra misión: generar un buen entorno que fomente el desarrollo y la inclusión social en el país.

Según la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública al 2012 (documento publicado por **SERVIR**) para que una gestión pública sea considerada positiva debe cumplir los siguientes parámetros:

- Orientada al ciudadano
- Eficiente
- Descentralizada
- Inclusiva

### **Sistema de Control Interno**

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado.

### **Componentes del sistema de control interno**

El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura del control interno se interrelacionan entre si y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión, organizándose en cinco componentes:

#### **1. El ambiente de control**

El componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. La misma que está compuesta por las normas básicas:

- 1.1. Filosofía de la Dirección
- 1.2. Integridad y Valores éticos

- 1.3. Administración estratégica
- 1.4. Estructura organizacional
- 1.5. Administración de recursos humanos
- 1.6. Asignación de autoridad y responsabilidades
- 1.7. Órgano de Control Institucional

## **2. La evaluación de riesgos**

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de los objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. Compuesta por las normas básicas siguientes:

- 2.1. Planeamiento de la administración de riesgos
- 2.2. Identificación de los riesgos
- 2.3. Valoración de los riesgos
- 2.4. Respuesta al riesgo

## **3. Las actividades de control gerencial**

Son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos.

- 3.1. Procedimiento de autorización y aprobación
- 3.2. Segregación de funciones
- 3.3. Evaluación costo – beneficio
- 3.4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- 3.5. Verificaciones y conciliaciones
- 3.6. Evaluación de desempeño
- 3.7. Rendición de cuentas
- 3.8. Revisión de procesos, actividades y tareas
- 3.9. Controles para las tecnologías de información.

#### **4. Información y comunicación**

Se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

A través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional. Contiene los siguientes componentes:

- 4.1. Funciones y características de la información
- 4.2. Información y responsabilidad
- 4.3. Calidad y suficiencia de la información
- 4.4. Sistemas de información
- 4.5. Flexibilidad al cambio
- 4.6. Archivo Institucional
- 4.7. Comunicación interna
- 4.8. Comunicación externa
- 4.9. Canales de comunicación

#### **5. Supervisión**

El sistema de control interno deber ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos de operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Comprende el contenido siguiente.

- 5.1. Actividades de prevención y monitoreo
- 5.2. Seguimiento de resultados

### 5.3 Compromisos de mejoramiento

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1. Descripción de la realidad problemática**

El control interno, está orientado a promover mejoras en las actividades, servicios y operaciones que son ejecutadas por la administración.

El Gobierno Regional de Ucayali, como entidad del estado, necesita implementar el sistema de control interno estipulado en la Ley N° 28716 que le permitan realizar de manera eficiente su gestión.

El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, así como mantener una estructura sólida de control interno que promueva el logro de los objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

Desde la aprobación de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, de las normas de control interno y de la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, éste último desde el año 2008; si bien es cierto, los mecanismos de control se dieron desde el año 2006 a la fecha no se evidencia una total implementación.

Esta situación no le permite realizar un control interno adecuado a las actividades y procesos, ni se puede evidenciar si los resultados registrados tienen relación con los objetivos institucionales; así mismo, no se puede verificar si las diferentes unidades orgánicas del Gobierno Regional de Ucayali cumplen con el control previo y concurrente en el desarrollo de las operaciones y actividades que les compete de acuerdo a su responsabilidad funcional.

Esta situación ha motivado a realizar el presente estudio, el cual pretende determinar la influencia del sistema de control interno y en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

##### **2.1.2. Definición del Problema Principal y Específicos**

### **2.1.2.1 Problema General**

¿En qué medida el sistema de control interno influye en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali?

### **2.1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿En qué medida el ambiente de control influye en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali?
- b. ¿En qué medida la evaluación de riesgos influye en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali?
- c. ¿En qué medida las actividades de control gerencial del sistema de control interno, influyen en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali?
- d. ¿En qué medida la información y comunicación influye en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión operativa del Gobierno Regional de Ucayali?
- e. ¿En qué medida las actividades de supervisión, influyen en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali?

## **2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

Conociendo la relación de estas variables, medidas a través de sus respectivos indicadores, se procederá a realizar las recomendaciones necesarias para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

## **2.2.2 Objetivo General y Específicos**

### **2.2.2.1. Objetivo General:**

Determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

### **2.2.2.2. Objetivos Específicos**

- a) Establecer la influencia del ambiente de control en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- b) Establecer la influencia de la evaluación de riesgos en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- c) Evaluar la influencia de las actividades de control gerencial en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- d) Investigar la influencia de la información y comunicación en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- e) Determinar la influencia de las actividades de supervisión en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión operativa del Gobierno Regional de Ucayali.

## **2.2.3 Delimitación de la investigación**



La investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

**a. Delimitación Espacial**

La investigación se desarrolló en las diferentes unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali.

**b. Delimitación Temporal**

El periodo que abarcó el presente estudio, fue el 2017

**c. Delimitación Social**

Se trabajó a nivel de los funcionarios y servidores de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali.

**2.2.4 Justificación e Importancia del estudio**

La finalidad del presente trabajo de investigación es confirmar que la aplicación del sistema de control interno influye en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

La importancia de este trabajo de investigación radica en la necesidad y reconocimiento de la activa participación de los actores principales dentro de la gestión y el sistema de control interno, quienes tienen la responsabilidad de poner en práctica en forma permanente todas las normas de control interno establecidas por la normativa aplicable y otras que por la naturaleza de las actividades sean necesarias implementarlas, para dar seguridad razonable y confiabilidad a las operaciones económicas y financieras del Gobierno Regional.

Se espera que cuando la investigación se encuentre culminada, brinde aportes importantes que permitan adoptar políticas y/o acciones encaminadas a mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali, mediante la implementación de los componentes del sistema de control interno.

**2.3 Hipótesis y Variables**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

Coopers & Lybrand (1997) define al control interno como un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En base a esta definición entonces, el control interno es una serie de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la entidad, orientados a la consecución de las metas organizacionales, a prevenir la pérdida de recursos, a asegurar información financiera confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Resalta la idea de que el control interno efectivo solo puede ayudar a la organización a lograr sus objetivos más no asegura el éxito organizacional.

Se evidencian tres generaciones de control interno:

#### **Primera generación:**

Esta etapa de control interno se basó en acciones empíricas, a partir de procedimientos de ensayo y error. Esta generación, si bien es obsoleta aún tiene una fuerte aplicación generalizada. La principal causa de su insistente aplicación se debe en buen parte a la carente profesionalización de quienes tienen a su cargo el sistema de control interno.

Dicha etapa estuvo fuertemente relacionada con los controles contables y administrativos.

#### **Segunda generación:**

Esta etapa se encuentra marcada por el sesgo legal. Se logran imponer estructuras y prácticas de control interno, especialmente en el sector público, pero desafortunadamente dio una conciencia distorsionada de este, al hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento (formal) y lejos de los niveles de calidad (técnicos). Se da como centro de atención la evaluación del control interno como el medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría.

Por ende, el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente según las directrices señaladas por la administración.

### **Tercera generación:**

Actualmente centra esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos y directivos, como requisito que garantiza la eficiencia del control interno.

Es aquí donde se reconoce el fruto de los esfuerzos originados por COSO hacia los años 90's, los cuales han sido complementados por los nuevos direccionamientos estratégicos.

Para Quevedo Doscarli y Ramírez, Eliana (2006) el control incluye aquellos elementos de una organización, tales como: recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas, que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la entidad. Estos objetivos pueden referirse a una o más de las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de los reportes internos o para el exterior.
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.

En la última década los controles internos han tomado una orientación dirigida de manera prioritaria a fomentar la eficiencia, reduciendo el riesgo en la consecución de los objetivos, ayudan a asegurar la confiabilidad de la información financiera y la de gestión, a proteger los recursos, y a cumplir las leyes, reglamentos y cláusulas contractuales aplicables.

Considerando estos supuestos, que la aplicación del control interno se relaciona con el Rendimiento Empresarial de los colaboradores del Gobierno Regional de Ucayali, presentamos a continuación las siguientes hipótesis.

### **2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **2.3.2.1 Hipótesis Principal**

El sistema de control interno influye positivamente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

#### **2.3.2.2 Hipótesis Específicas**

- a. El ambiente de control influye en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- b. La evaluación de riesgos influye en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- c. Las actividades de control gerencial, influyen en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- d. La información y comunicación influye en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

- e. Las actividades de supervisión, influyen en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

### 2.3.3 Variables e Indicadores

- a. Sistema del control interno. (variable independiente)
- b. Gestión del Gobierno Regional de Ucayali (variable dependiente)

#### Definición operacional

A continuación, se definen las dimensiones y los indicadores de las variables indicadas anteriormente:

VARIABLE	INDICADORES
<b>SISTEMA CONTROL INTERNO</b>	Ambiente de control
	Evaluación de riesgos
	Actividades de Control Gerencial
	Información y comunicación
	Actividades de Supervisión

VARIABLE	INDICADORES
<b>GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI</b>	Nivel del Potencial humano.
	Nivel de eficiencia y eficacia, transparencia y economía de las operaciones institucionales
	Objetivos y metas institucionales.
	Políticas institucionales.

	Normativa aplicable
--	---------------------

### **CAPÍTULO III**

#### **MÉTODO. TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

##### **3.1 Población y Muestra**

**3.1.1 Población:** La población objeto de estudio, estuvo conformada por los 240 servidores y funcionarios de las unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Ucayali, las mismas que a continuación detallamos:

- 001 Sede central del Gobierno Regional de Ucayali.
- 002 Gerencia Sub Región de Purús
- 03 Gerencia Sub Región de Atalaya
- 04 Gerencia Sub Región de Padre Abad

05 Proyecto Carretera Federico Basadre  
 006 Comercio Exterior y Turismo  
 007 Dirección de la Producción  
 100 Dirección Regional de Agricultura.  
 200 Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.  
 300 Dirección Regional de Educación.  
 400 Dirección Regional de Salud.

**3.1.2 Muestra:** Para determinar la muestra óptima a investigar se utilizó la siguiente fórmula, representada por el estadístico:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

donde:

- p : probabilidad de éxito representada por el 50% (0.5) encuesta  
(Se asume p = 50%)
- q : Proporción de fracaso (Se asume 1-p = 50%)
- d : Margen de error 5% seleccionado por el investigador
- N : Población (240)
- n= Tamaño de la muestra
- Z= Distribución Estándar

**n = 140 personas**

La muestra asciende a 140 trabajadores.

### **3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación**

#### **3.2.1. Tipo**

El tipo fue el Explicativo.

#### **3.2.2. Nivel**

El nivel de la investigación fue el aplicado.

### **3.2.3 Método y Diseño**

#### **3.2.3.1 Método**

El método utilizado fue el Ex Post Facto.

#### **3.2.3.2 Diseño**

El diseño fue no experimental. Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_y (f) O_{x_1}$$

Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

f = En función de.

X<sub>1</sub> = Sistema de control interno.

Y = Gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **Técnicas**

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

#### **Instrumentos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomaron a la muestra señalada.

### **3.4 Procesamiento de Datos**

Se aplicaron instrumentos de recolección de datos como encuestas o entrevistas para recoger información sobre las variables de estudio y una vez obtenida la información se creará una base de datos con la ayuda de la herramienta o paquete estadístico SPSS versión 24.

Se crearon tablas, gráficos con interpretación de frecuencias, porcentajes, entre otros. Luego, se procederá a realizar la estadística inferencial.



Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como CORRELACIÓN DE SPEARMAN.

### **Confiabilidad del Instrumento**

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 140 trabajadores del Gobierno Regional de Ucayali, es considerada como consistencia interna de la prueba, alfa de Cronbach ( $\alpha=0,856$ ) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005).

Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 18 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro N°1 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

**Cuadro N°1**  
**Estadístico de Fiabilidad Sobre el Instrumento**

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	140	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	140	100,0

### **Resultado Estadístico**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,856	18

## **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

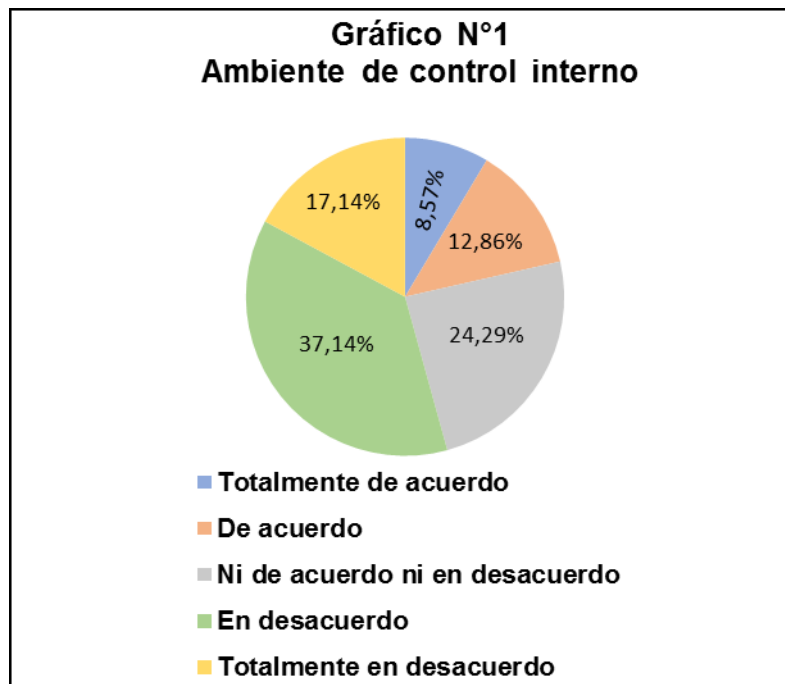
A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a los 140 trabajadores del Gobierno Regional de Ucayali

**Tabla N°1**

#### **Ambiente de control interno**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	8.57%
De acuerdo	18	12.86%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	24.29%
En desacuerdo	52	37.14%
Totalmente en desacuerdo	24	17.14%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°1, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuado el ambiente de control interno del Gobierno Regional de Ucayali, 52 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 37.14%, 34 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 24.29%, 24 servidores y funcionarios manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 17.14%, 18 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 12.86% y 12 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 8.57%.

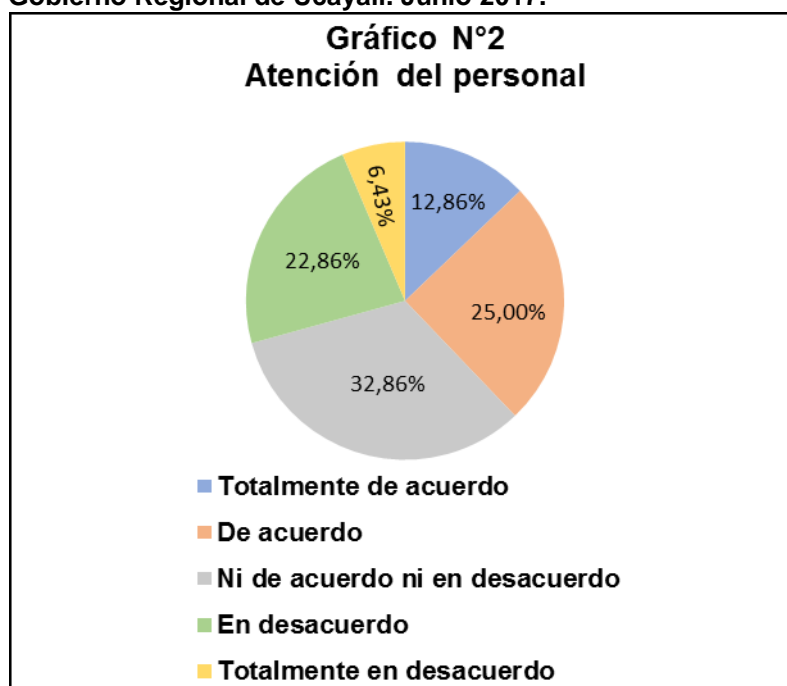
**Tabla N°2**

**Atención del personal**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	12.86%
De acuerdo	35	25.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	32.86%

En desacuerdo	32	22.86%
Totalmente en desacuerdo	9	6.43%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

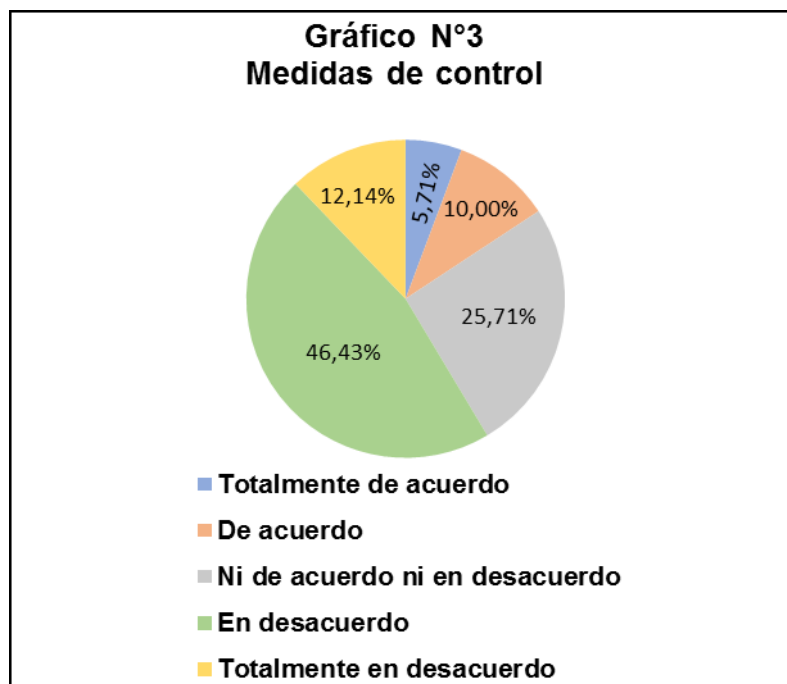
La tabla N°2, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que la atención del personal es adecuada para un buen ambiente de control interno, 46 servidores y funcionarios refieren que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa el 32.86%, 35 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 25.00%, 32 servidores y funcionarios manifiestan que están en desacuerdo, lo que representa un 22.86%, 18 servidores y funcionarios indican que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 12.86% y 9 servidores y funcionarios refieren que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 6.43%.

**Tabla N°3**

**Medidas de control**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	5.71%
De acuerdo	14	10.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	25.71%
En desacuerdo	65	46.43%
Totalmente en desacuerdo	17	12.14%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°3, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si conocen que existen medidas de control interno en su dependencia, respecto a la evaluación de riesgos, 65 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 46.43%, 36 servidores y funcionarios indican

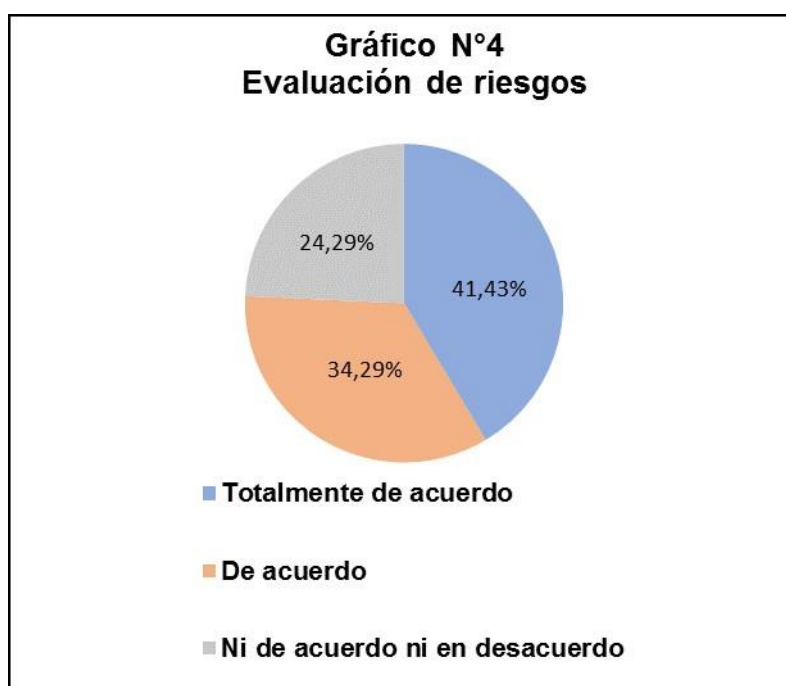
que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 25.71%, 17 servidores y funcionarios manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 12.14%, 14 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 10.00% y 8 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 5.71%. Es decir, el 58.57% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si conocen que existen medidas de control interno en su dependencia, respecto a la evaluación de riesgos.

**Tabla N°4**

**Evaluación de riesgos**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	58	41.43%
De acuerdo	48	34.29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	24.29%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del

**Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.**

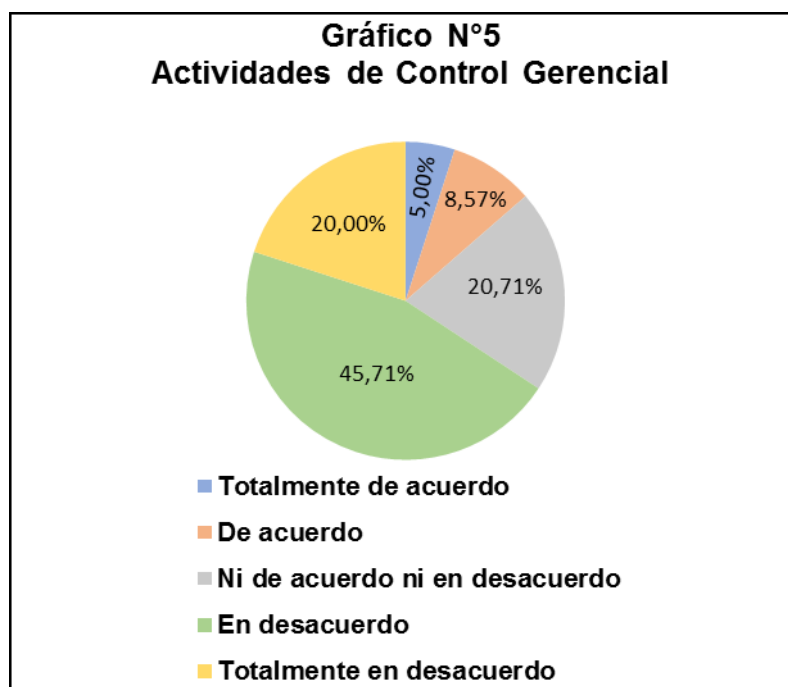
La tabla N°4, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que se deben implementar una adecuada evaluación de riesgos para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali, 58 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa el 41.43%, 48 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 34.29%, 34 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 24.29%. Es decir, el 75.72% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que se deben implementar una adecuada evaluación de riesgos para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°5**

**Actividades de Control Gerencial**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	5.00%
De acuerdo	12	8.57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	20.71%
En desacuerdo	64	45.71%
Totalmente en desacuerdo	28	20.00%
	140	100%

**Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.**



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

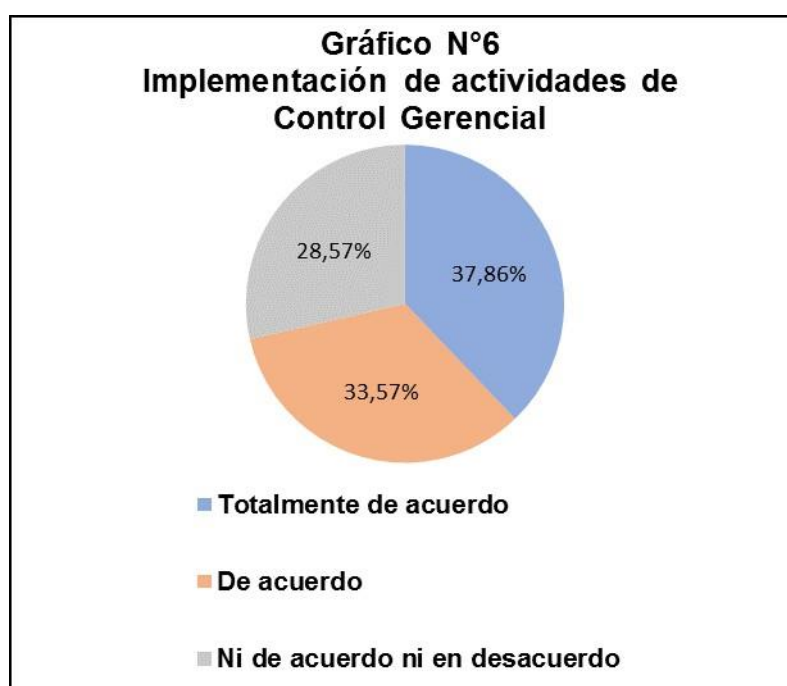
La tabla N°5, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si conocen si existen actividades de control gerencial en su dependencia, 64 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 45.71%, 29 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 20.71%, 28 servidores y funcionarios manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 20.00%, 12 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 8.57% y 7 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 5.00%. Es decir, el 65.71% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si conocen si existen actividades de control gerencial en su dependencia.



### Implementación de actividades de Control Gerencial

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	53	37.86%
De acuerdo	47	33.57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	28.57%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

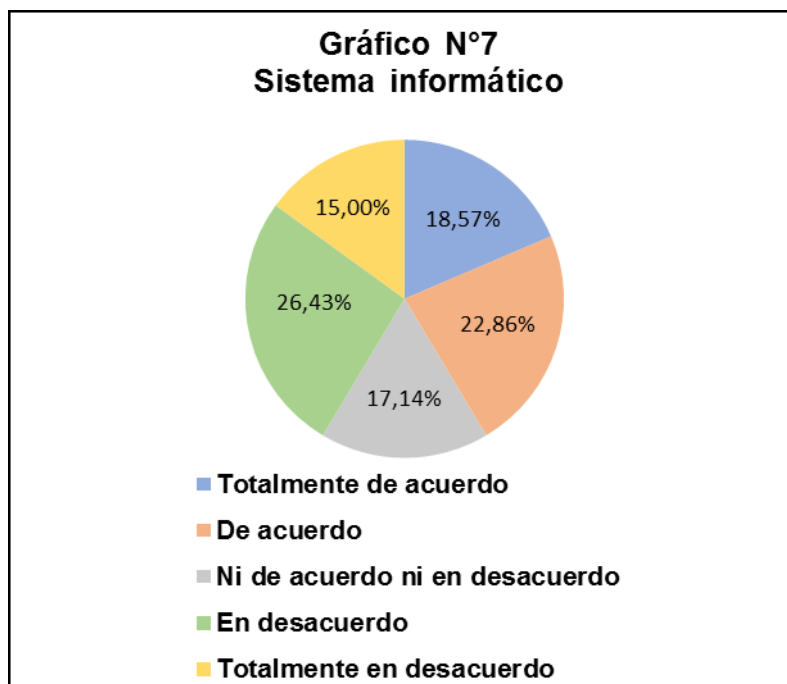
La tabla N°6, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que se debe implementar actividades de control gerencial para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali, 53 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa el 37.86%, 47 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 33.57%, 40 servidores y funcionarios manifiestan que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 28.57. Es decir, el 71.43% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran

que se debe implementar actividades de control gerencial para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°7**  
**Sistema informático**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	18.57%
De acuerdo	32	22.86%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	17.14%
En desacuerdo	37	26.43%
Totalmente en desacuerdo	21	15.00%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

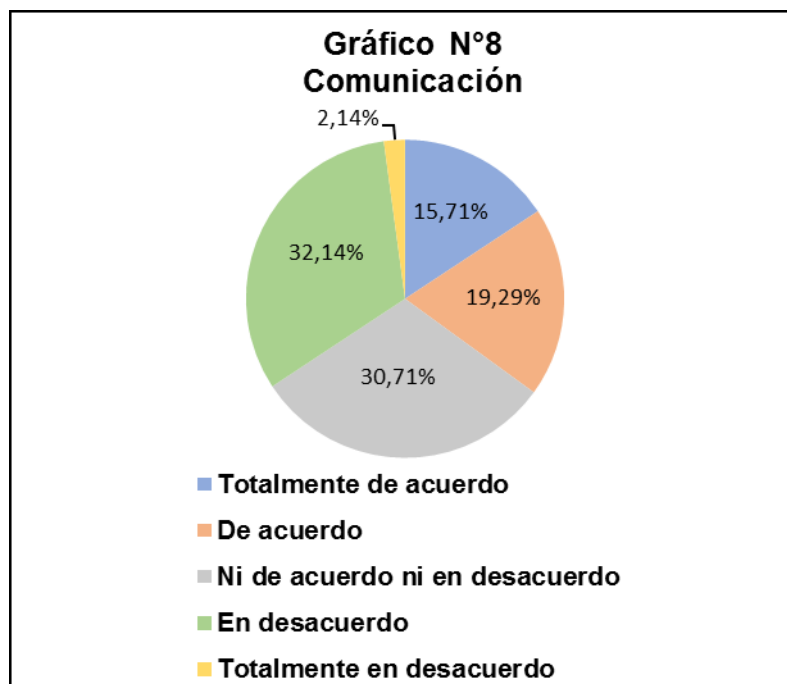
La tabla N°7, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si se apoyan en algún sistema informático para el desarrollo de sus funciones, 37 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 26.43%, 32 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 22.86%, 26 servidores y funcionarios manifiestan que están

totalmente de acuerdo, lo que representa un 18.57%, 24 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 17.14% y 21 servidores y funcionarios refieren que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 15.00%.

**Tabla N°8  
Comunicación**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	15.71%
De acuerdo	27	19.29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	30.71%
En desacuerdo	45	32.14%
Totalmente en desacuerdo	3	2.14%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°8, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si existe una adecuada comunicación respecto al sistema de control interno, 45 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 32.14%, 43 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en

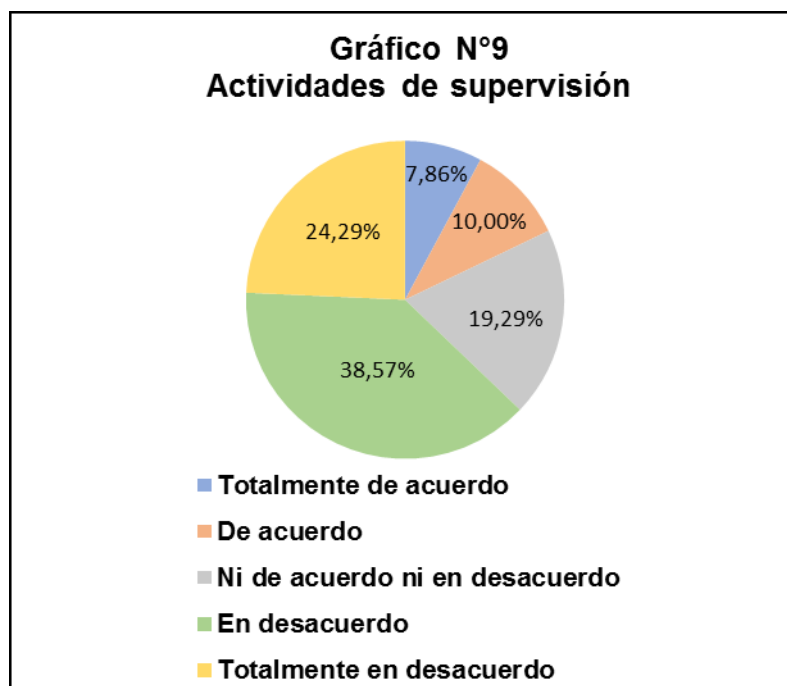
desacuerdo, lo que representa un 30.71%, 27 servidores y funcionarios manifiestan que están de acuerdo, lo que representa un 19.29%, 22 servidores y funcionarios indican que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 15.71% y 3 servidores y funcionarios refieren que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 2.14%. Es decir, el 35.00% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si existe una adecuada comunicación respecto al sistema de control interno.

**Tabla N°9**

**Actividades de supervisión**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	7.86%
De acuerdo	14	10.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	19.29%
En desacuerdo	54	38.57%
Totalmente en desacuerdo	34	24.29%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



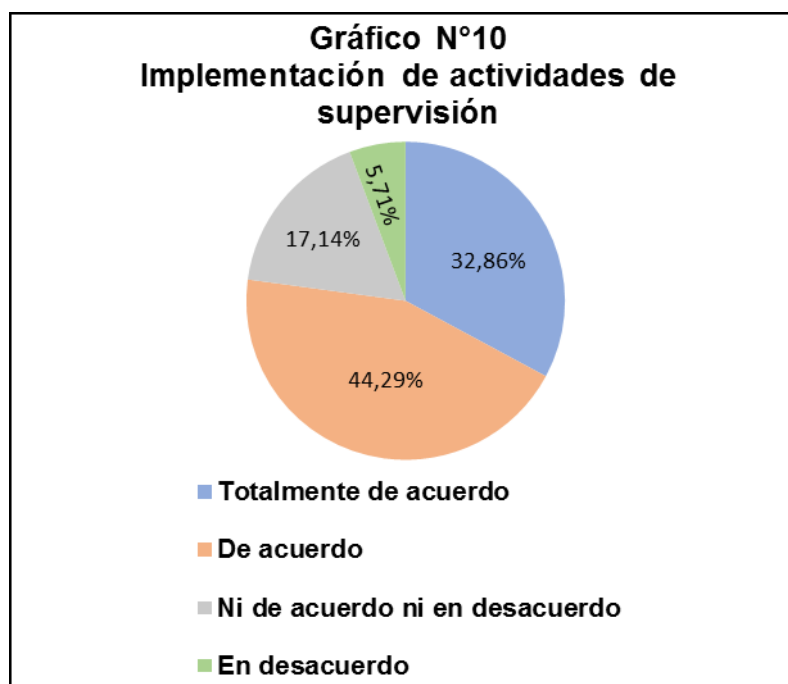
Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°9, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si conocen si existen actividades de supervisión en su dependencia, 54 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 38.57%, 34 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 24.29%, 27 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 19.29%, 14 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 10.00% y 11 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 7.86%.

**Tabla N°10**  
**Implementación de actividades de supervisión**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	46	32.86%
De acuerdo	62	44.29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	17.14%
En desacuerdo	8	5.71%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



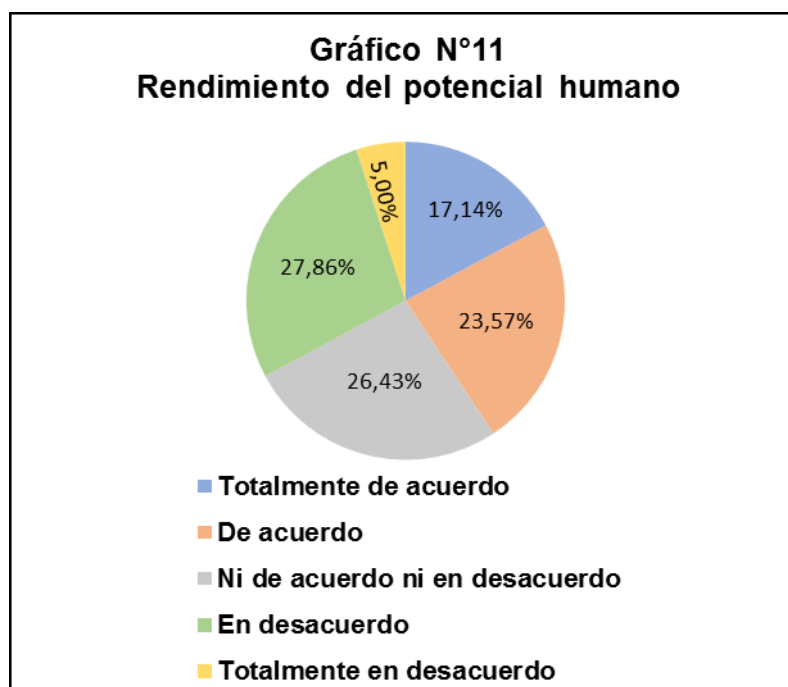
**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°10, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que se debe implementar actividades de supervisión del control interno para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali, 62 servidores y funcionarios refieren que están de acuerdo, lo que representa el 44.29%, 46 servidores y funcionarios indican que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 32.86%, 24 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 17.14% y 8 servidores y funcionarios indican que están en desacuerdo, lo que representa un 5.71%.

**Tabla N°11**  
**Rendimiento del potencial humano**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	17.14%
De acuerdo	33	23.57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	26.43%
En desacuerdo	39	27.86%
Totalmente en desacuerdo	7	5.00%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



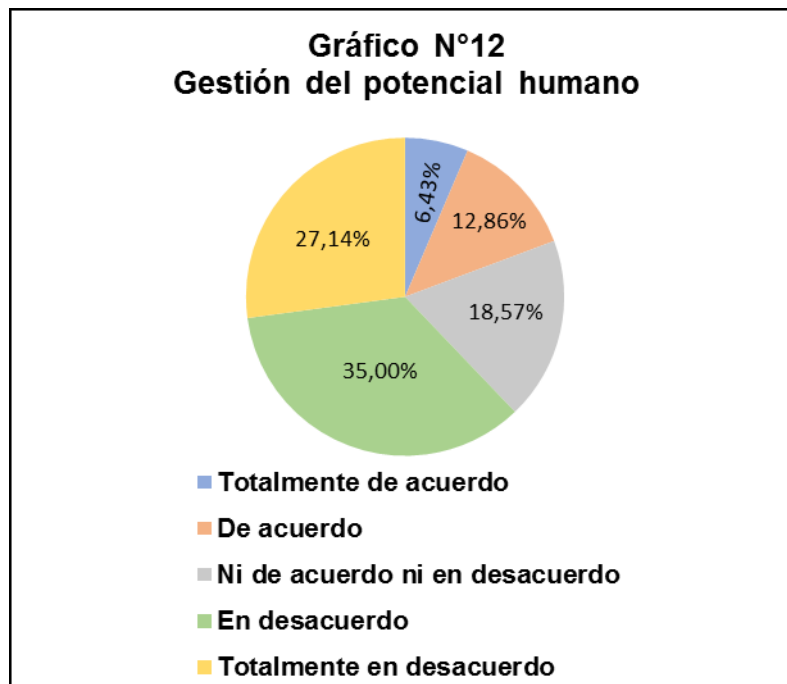
**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°11, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que el rendimiento del potencial humano es competente en el Gobierno Regional de Ucayali, 39 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 27.86%, 37 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 26.43%, 33 servidores y funcionarios manifiestan que están de acuerdo, lo que representa un 23.57%, 24 servidores y funcionarios indican que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 17.14% y 7 servidores y funcionarios refieren que están totalmente en desacuerdo, es decir un 5.00%.

**Tabla N°12**  
**Gestión del potencial humano**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	6.43%
De acuerdo	18	12.86%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	18.57%
En desacuerdo	49	35.00%
Totalmente en desacuerdo	38	27.14%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°12, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuada la gestión del potencial humano en el Gobierno Regional de Ucayali, 49 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 35.00%, 38 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 27.14%, 26 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 18.57%, 18 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 12.86% y 9 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 6.43%.



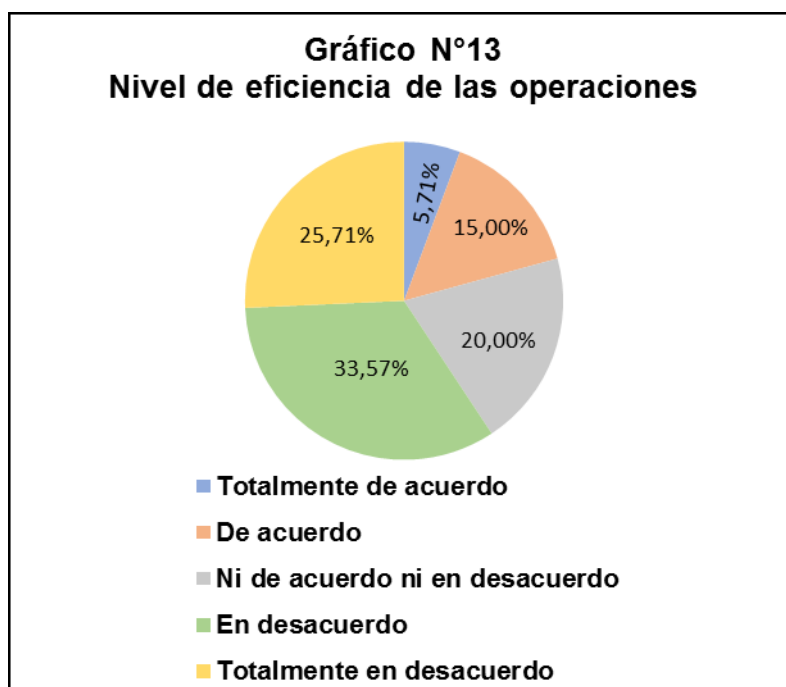
**Tabla N°13**

**Nivel de eficiencia de las operaciones**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	5.71%
De acuerdo	21	15.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	20.00%
En desacuerdo	47	33.57%

Totalmente en desacuerdo	36	25.71%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°13, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuado el nivel de eficiencia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali, 47 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 33.57%, 36 servidores y funcionarios indican

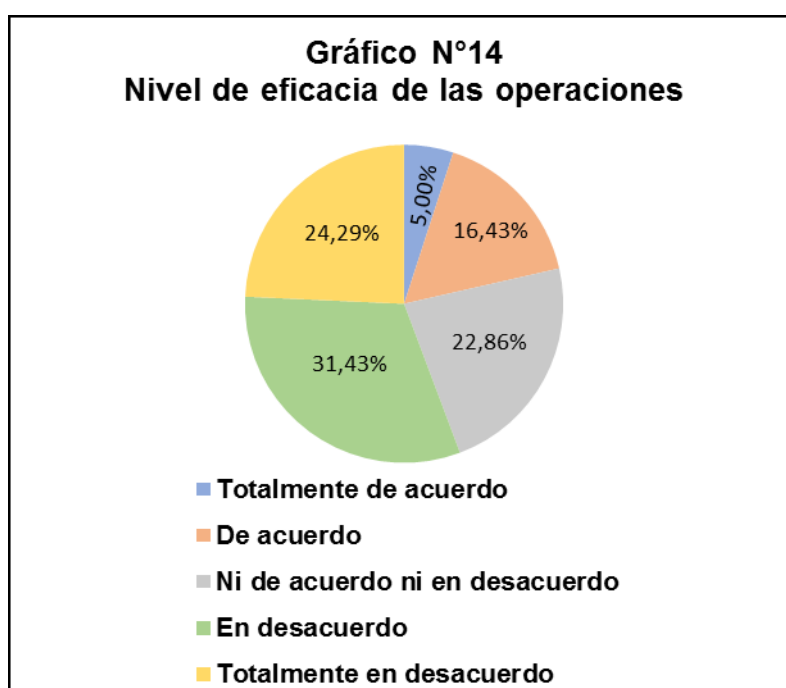
que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 25.71%, 28 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 20.00%, 21 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 15.00% y 8 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 5.71%. Es decir, el 59.28% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de eficiencia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°14**

**Nivel de eficacia de las operaciones**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	5.00%
De acuerdo	23	16.43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	22.86%
En desacuerdo	44	31.43%
Totalmente en desacuerdo	34	24.29%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del

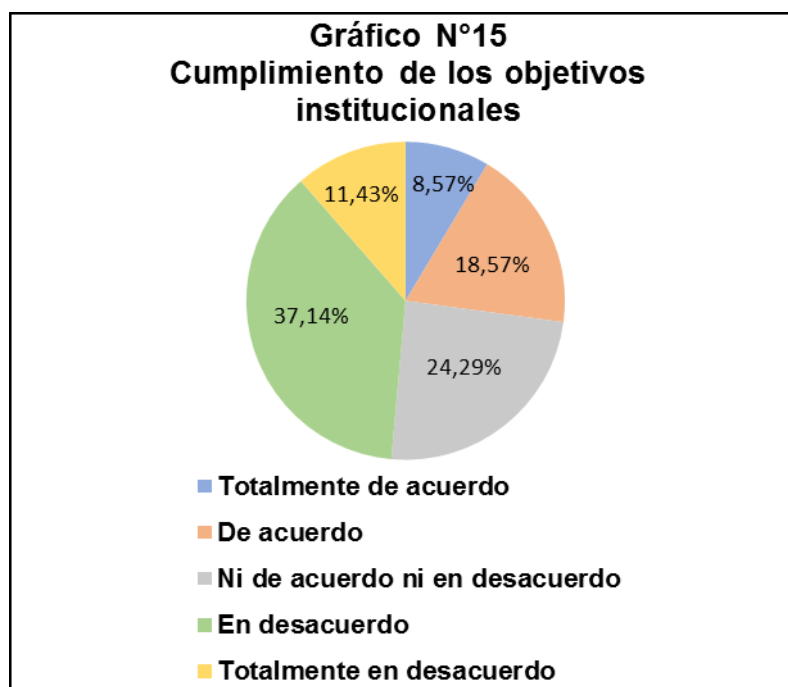
**Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.**

La tabla N°14, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuado el nivel de eficacia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali, 44 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 31.43%, 34 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 24.29%, 32 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 22.86%, 23 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 16.43% y 7 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, es decir un 5.00%.

**Tabla N°15**  
**Cumplimiento de los objetivos institucionales**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	8.57%
De acuerdo	26	18.57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	24.29%
En desacuerdo	52	37.14%
Totalmente en desacuerdo	16	11.43%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



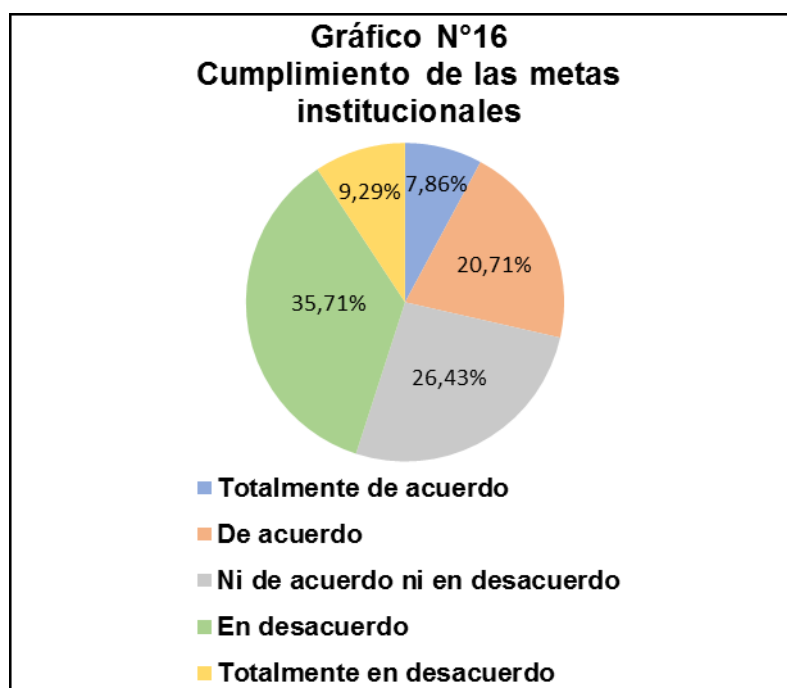
**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°15, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que se cumplen los objetivos institucionales del Gobierno Regional de Ucayali, 52 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 37.14%, 34 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 24.29%, 26 servidores y funcionarios manifiestan que están de acuerdo, lo que representa un 18.57%, 16 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 11.43% y 12 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 8.57%. Es decir, el 48.57% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran que se cumplen los objetivos institucionales del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°16**  
**Cumplimiento de las metas institucionales**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	7.86%
De acuerdo	29	20.71%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	26.43%
En desacuerdo	50	35.71%
Totalmente en desacuerdo	13	9.29%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

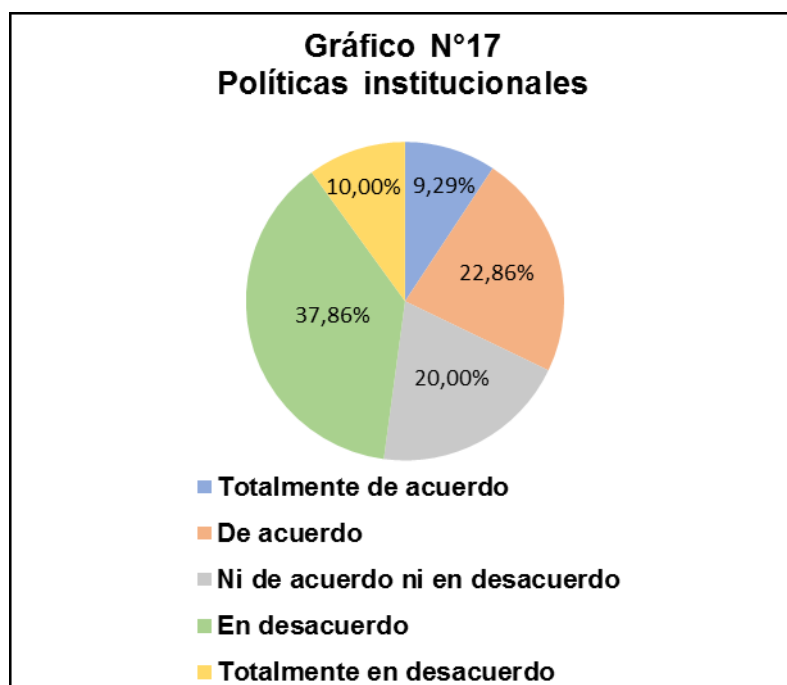
La tabla N°16, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran que se cumplen las metas institucionales del Gobierno Regional de Ucayali, 50 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 35.71%, 37 servidores y funcionarios indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 26.43%, 29 servidores y funcionarios manifiestan que están de acuerdo, lo que representa un 20.71%, 13 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo

que representa un 9.29% y 11 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 7.86%. Es decir, el 45.00% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran que se cumplen las metas institucionales del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°17**  
**Políticas institucionales**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	9.29%
De acuerdo	32	22.86%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	20.00%
En desacuerdo	53	37.86%
Totalmente en desacuerdo	14	10.00%
	140	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



**Fuente:** Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

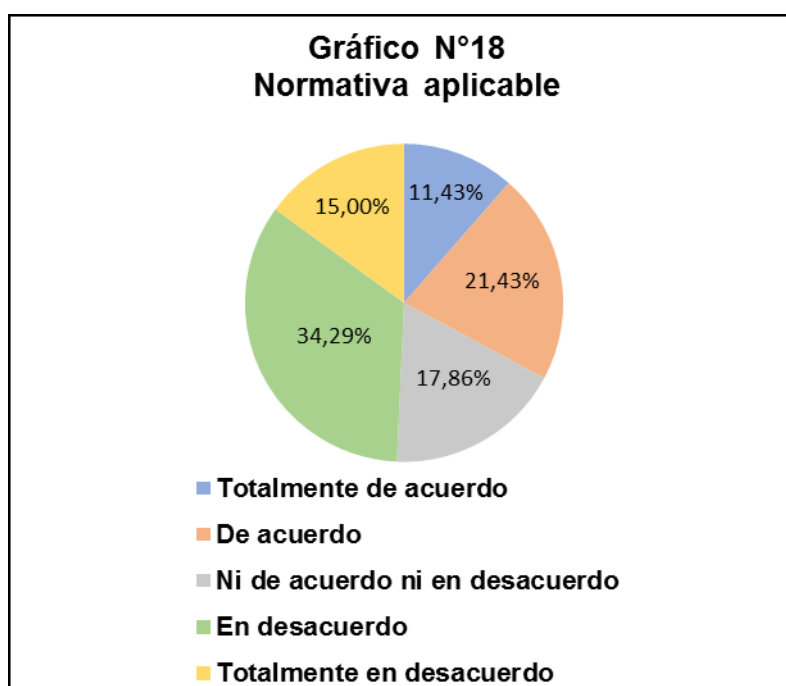
La tabla N°17, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuado el nivel de ejecución de las políticas del Gobierno Regional de Ucayali, 53 servidores y funcionarios refieren que están en

desacuerdo, lo que representa el 37.86%, 32 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 22.86%, 28 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 20.00%, 14 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 10.00% y 13 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 9.29%. Es decir, el 47.86% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de ejecución de las políticas del Gobierno Regional de Ucayali.

**Tabla N°18**  
**Normativa aplicable**

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	11.43%
De acuerdo	30	21.43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	17.86%
En desacuerdo	48	34.29%
Totalmente en desacuerdo	21	15.00%
	140	100%

Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.



Fuente: Encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali. Junio 2017.

La tabla N°18, indica los resultados de la encuesta realizada a 140 servidores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, que manifiestan respecto a si consideran adecuado el nivel de cumplimiento de la normativa aplicable del Gobierno Regional de Ucayali, 48 servidores y funcionarios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 34.29%, 30 servidores y funcionarios indican que están de acuerdo, lo que representa un 21.43%, 25 servidores y funcionarios manifiestan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que representa un 17.86%, 21 servidores y funcionarios indican que están totalmente en desacuerdo, lo que representa un 15.00% y 16 servidores y funcionarios refieren que están totalmente de acuerdo, lo que representa un 11.43%.

#### 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de  $p$  permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas. El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde  $D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x - y$ .  $N$  es el número de parejas.

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

##### 1.- HIPÓTESIS 1:



H<sub>1</sub>: El ambiente de control influye positivamente en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

H<sub>0</sub>: El ambiente de control NO influye positivamente en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Ambiente de control	Rendimiento del potencial humano
Spearman's rho	Ambiente de control	Correlation Coefficient	1,000	,845
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	140	140
	Rendimiento del potencial humano	Correlation Coefficient	,845	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	140	140

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>.

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el ambiente de control influye positivamente en el nivel de rendimiento del potencial humano de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

1.- HIPÓTESIS 2:

H<sub>2</sub>: La evaluación de riesgos influye positivamente en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de

Ucayali.

H<sub>0</sub>: La evaluación de riesgos NO influye positivamente en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Evaluación de riesgos	Nivel de eficiencia y eficacia del GRU
Spearman's rho	Evaluación de riesgos	Correlation Coefficient	1,000	,819
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	140	140
	Nivel de eficiencia y eficacia del GRU	Correlation Coefficient	,819	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	140	140

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>.

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la evaluación de riesgos influye positivamente en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

1.- HIPÓTESIS 3:

H<sub>3</sub>: Las actividades de control gerencial influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

H<sub>0</sub>: Las actividades de control gerencial NO influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Actividades de control gerencial	Nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del GRU
Spearman's rho	Actividades de control gerencial	Correlation Coefficient	1,000	,832
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	140	140
	Nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del GRU			
	de los objetivos y metas institucionales de la gestión del GRU	Correlation Coefficient	,832	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	140	140

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>.

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que las actividades de control gerencial, influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

1.- HIPÓTESIS 4:

H<sub>4</sub>: La información y comunicación influye positivamente en el nivel

de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

H<sub>0</sub>: La información y comunicación NO influye positivamente en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Información y comunicación	Nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del GRU
Spearman's rho	Información y comunicación	Correlati on Coefficie nt Sig. (2-tailed) N	1,000    140	,853    140
	Nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del GRU	Correlati on Coefficie nt Sig. (2-tailed) N	,853    140	1,000    140

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>.

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la información y comunicación influye positivamente en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

1.- HIPÓTESIS 5:

H<sub>5</sub>: Las actividades de supervisión influyen positivamente en el nivel

de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

H<sub>0</sub>: Las actividades de supervisión NO influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Actividades de supervisión	Nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del GRU
Spearman's rho	Actividades de supervisión	de Correlati on Coefficie nt Sig. (2-tailed) N	1,000    140	,867    140
	Nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del GRU	de Correlati on Coefficie nt Sig. (2-tailed) N	,867    140	1,000    140

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>.

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que las actividades de supervisión influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

Luego de haber comprobado las cinco hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

El sistema de control interno influye positivamente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

#### **4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 140 supervisores y funcionarios del Gobierno Regional de Ucayali, se encontraron los siguientes hallazgos:

- 1) El 54.28% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran adecuado el ambiente de control interno del Gobierno Regional de Ucayali.
- 2) El 37.86% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que la atención del personal es adecuada para un buen ambiente de control interno.
- 3) El 58.57% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si conocen que existen medidas de control interno en su dependencia, respecto a la evaluación de riesgos.
- 4) El 75.72% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que se deben implementar una adecuada evaluación de riesgos para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 5) El 65.71% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si conocen si existen actividades de control gerencial en su dependencia.

- 6) El 71.43% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que se debe implementar actividades de control gerencial para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 7) El 41.43% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si se apoyan en algún sistema informático para el desarrollo de sus funciones.
- 8) El 35.00% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si existe una adecuada comunicación respecto al sistema de control interno.
- 9) El 62.86% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si conocen si existen actividades de supervisión en su dependencia.
- 10) El 77.15% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que se debe implementar actividades de supervisión del control interno para mejorar la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 11) El 40.71% de los servidores y funcionarios están de acuerdo con respecto a si consideran que el rendimiento del potencial humano es competente en el Gobierno Regional de Ucayali.
- 12) El 62.14% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuada la gestión del potencial humano en el Gobierno Regional de Ucayali.
- 13) El 59.28% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de eficiencia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali.

- 14) El 55.72% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de eficacia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali.
- 15) El 48.57% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran que se cumplen los objetivos institucionales del Gobierno Regional de Ucayali.
- 16) El 45.00% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran que se cumplen las metas institucionales del Gobierno Regional de Ucayali.
- 17) El 47.86% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de ejecución de las políticas del Gobierno Regional de Ucayali.
- 18) El 49.29% de los servidores y funcionarios están en desacuerdo con respecto a si consideran adecuado el nivel de cumplimiento de la normativa aplicable del Gobierno Regional de Ucayali.

Luego de la evaluación realizada, se pudo determinar que existen algunas similitudes con otras investigaciones relacionadas al objeto de la investigación.

Este análisis, nos conduce a inferir que efectivamente el aplicar un sistema de control interno en el Gobierno Regional de Ucayali, contribuye al logro de los fines, objetivos y metas institucionales, con la finalidad de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos de la entidad.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1) Se estableció que el ambiente de control influye positivamente en el nivel de rendimiento del potencial humano en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 2) Se determinó que la evaluación de riesgos influye positivamente en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 3) Se determinó que las actividades de control gerencial, influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 4) Se estableció que la información y comunicación influye positivamente en el nivel de ejecución de las políticas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 5) Se determinó que las actividades de supervisión, influyen positivamente en el nivel de cumplimiento de la normativa de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 6) Determinándose que el sistema de control interno influye positivamente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

### **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1) Establecer un ambiente de control favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores y conductas apropiadas a fin que se pueda mejorar

rendimiento del potencial humano en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.

- 2) Capacitar a los servidores de la entidad en el proceso de identificación y análisis y evaluación de riesgos a los que la entidad se encuentra expuesta para el logro de sus objetivos, de tal manera que permita incrementar el nivel de eficiencia y eficacia en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 3) Implementar el componente actividades de control gerencial, mediante políticas y procedimientos que aseguren el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la gestión del Gobierno Regional de Ucayali.
- 4) Fortalecer el componente de información y comunicación, estableciendo métodos, procesos, canales y medios que garanticen el flujo de información, con la finalidad de influenciar el nivel de ejecución de las políticas institucionales del Gobierno Regional de Ucayali.
- 5) Implementar actividades de supervisión, con la finalidad de asegurar la ejecución de los procesos y operaciones institucionales, monitoreando el cumplimiento de la normativa vigente en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali
- 6) Difundir los resultados de la investigación a todos los funcionarios y servidores del Gobierno Regional de Ucayali, con la finalidad de crear conciencia de la importancia de la implementación del sistema de control en la gestión del Gobierno Regional de Ucayali, el cual proporcionará una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- 1) AGUIRRE, J (2006). *Auditoría y control interno*. Editorial Cultura S.A. Madrid- España.
- 2) ALARCÓN, Reynaldo (2008). *Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento*. Segunda Edición. Lima. Universidad Ricardo Palma. Editorial Universitaria.
- 3) ÁLVAREZ, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral*. Editorial el pacífico. Perú- Lima.
- 4) ÁLVAREZ, O (2007). *Auditoria gubernamental- técnicas y procedimientos*. Editorial el pacífico. Lima-Perú.
- 5) ALVAREZ AGUILAR, José (2000). *Diccionario de Auditoría Gubernamental*. Editorial Universidad de San Martín de Porres. Primera Edición S.A. Lima-Perú. pp. 285.
- 6) ALVAREZ ILLANES, Juan (2003). *Auditoría Gubernamental*. Editorial Instituto de Investigación El Pacífico E.I.R.L. Primera Edición. Lima-Perú. pp 783.
- 7) BERNAL, César Augusto (2006). *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- 8) BRAVO, M. (2002). *Auditoría Integral*. Editora Fecat. Lima- Perú.
- 9) BRAVO, M. (2000). *Control interno*. Editorial San Marcos. Lima- Perú.
- 10) BROCK, H.; Palmer, Ch. (1987). *Contabilidad: Principios y Aplicaciones*, Editorial Reverté S.A., pp. 95. Barcelona, España.
- 11) BUNGE, Mario (2009). *Estrategias de la Investigación Científica*. Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima.

- 12) CAMPOS, César (2003). *Tesis Los procesos de control interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de Una Institución del Estado*.
- 13) CASTILLO CHÁVEZ, José (2008). *Administración Pública*. Editorial Editora y Distribuidora Real S.R.Ltda. Lima Perú. Primera Edición. pp 2900.
- 14) CLAROS, Roberto; y LEÓN, Oscar (2012). *El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación*. Editorial Pacífico Editores. Lima-Perú. Primera Edición. pp 621.
- 15) CHIAVENATO, Idalberto (2003). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores. Primera Edición. México. pp.546
- 16) CHIAVENATO, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. (1ª ed.). México, D.F: Editorial McGraw – Hill.
- 17) CHIAVENATO, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- 18) CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. El Capital Humano de las Organizaciones. (9ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- 19) COOPERS & LYBRAND E INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno*, Ediciones Díaz de Santos S.A., pp. 5-6. Madrid, España.
- 20) ESTUPIÑÁN R. (2002). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis de informe COSO I y II*. ECO Ediciones. Bogotá. Colombia.

- 21) FONSECA, O (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Editorial enlace Gubernamental S.A.C. Lima- Perú.
- 22) GIRALDO JARA, Demetrio (2005). *Diccionario para Contadores*. Editorial FECAT E.I.R.L. Perú. pp464.
- 23) GOMEZ MORFIN, Joaquín. (2000). *El Control de la Administración*. Editorial Diana. México. pp.490.
- 24) LAROCCA, Héctor; FAINSTEIN Héctor; BARCOS, Santiago; FRANCO, Jorge; NARVÁES, Jorge; NÚÑEZ, Graciela (2001). *¿Qué es Administración?* Editorial Machi. Segunda Edición. Buenos Aires- Argentina. pp. 535.
- 25) LÓPEZ, V. (2008). *Gestión eficaz de los procesos productivos*. Editorial wolter klumer España SAC. España.
- 26) MANTILLA, S (2005). *Control Interno: Informe coso*. ECO Ediciones. Bogotá. Colombia.
- 27) MENDÍVIL ESCALANTE, V. (2002). *Elementos de Auditoría*, Thomson Editores S.A. de C.V, pp. 28. México.
- 28) MIREs DÁVILA, JOHNNY WILFREDO (2015). Tesis: *Aplicación del control interno y el rendimiento empresarial de los principales clientes de Portal Vega & asociados S.C, período 2012-2014*, para optar el grado de maestro en Finanzas y Mercados Financieros por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- 29) OSORIO SÁNCHEZ, I. (2000). *Auditoría I: Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros*, II Edición, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A. de C.V, pp. 142-143. México D.F, México.
- 30) PERDOLO, J (2000). *Fundamentos de Control Interno*. sexta edición.

Internacional Thomson Ediciones S.A. México.

- 31) PERDOMO MORENO, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno*, IX Edición, Editorial Thomson, pp. 2. México D.F, México.
- 32) PERDOMO MORENO, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno*, IX Edición, Editorial Thomson, pp. 3. México D.F, México.
- 33) PERDOMO MORENO, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno*, IX Edición, Editorial Thomson, pp. 16. México D.F, México.
- 34) QUILCA, Edgar (2006). *Tesis La aplicación de la auditoría administrativa y el desarrollo organizacional*.
- 35) RAMOS MERINO, J, SÁNCHEZ GALÁN, J. (2012). *El Rendimiento Empresarial: Medición e Información Contable*, Universidad de Alcalá, pp. 1. Madrid, España.
- 36) RAMOS MERINO, J.; SÁNCHEZ GALÁN, J. (2012). *El Rendimiento Empresarial: Medición e Información Contable*, Universidad de Alcalá, pp. 1-3. Madrid, España.
- 37) REYES PONCE, Agustín (1995). *Administración de Personal*. Quinta Edición, Editorial LIMUSA, Wiley S.A. México. 242 pp
- 38) ROBBINS, S., STEPHEN, P. y TIMONTHY, A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª. ed.). México D.F. Editorial Prentice Hall.
- 39) ROBBINS, S., STEPHEN, P. y COULTER, M. (2010). *Administración*. (10ª. Ed.). México D.F. Editorial Prentice Hall.
- 40) RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2000). *Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas*. Editorial Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A. Tercera Edición. México. pp.730

- 41) RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2010). *Auditoría Administrativa*. Editorial Trillas. Novena Edición. México. pp.448
- 42) RUIZ, Jorge; y ORTIZ, Alberto (1995). *Presupuesto. Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Colombia. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill.
- 43) SAMAMÉ, María (2011). *Tesis El Control como Medio en la Optimización de la Administración de los Recursos Humanos en el Congreso de la República del Perú*.
- 44) SANTILLANA GONZÁLEZ, J. (2001). *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Ediciones Paraninfo S.A., pp. 3. México.
- 45) SELLÉS, Juan Fernando (2008). *Hábitos, virtudes, costumbres y manías*. España. En Educación y Educadores Facultad de Filosofía Universidad de Navarra. Pág 25. Obtenido el 20 de octubre de 2008, de [www.unav.es/tmoral/virtudesyvalores/vge](http://www.unav.es/tmoral/virtudesyvalores/vge).
- 46) TANAKA NAKASONE, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones*, Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú, pp. 101. Lima, Perú.
- 47) VALDEZ TAHUA, IWONE EVANGELINA (2013). *Tesis El ejercicio del control interno y el cumplimiento de las funciones del personal de la oficina de contabilidad de la oficina general de economía del ejército del Perú*, para optar el grado de Maestra en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- 48) VALERIANO ORTIZ, Luis Fernando. (2006). *Auditoría Administrativa*. Editorial San Marcos. Lima-Perú. Tercera Edición. pp.232
- 49) VÁSQUEZ, Edwin (2006). *Tesis Factores asociados al grado de satisfacción laboral de los trabajadores del Sector Defensa*.

- 50) VERA, Mario. (2012). *Documentos de Gestión*. Editorial Pacífico Editores. Lima-Perú. Primera Edición. pp 590.
- 51) YARASCA, P (2006). *Auditoria, fundamentos con un enfoque moderno*. Lima-Perú.



## **ANEXOS**

01: Instrumento de recolección de datos.

02: Matriz de coherencia interna.

03: Evaluación del Sistema de Control Interno del Gobierno Regional de Ucayali.

04: Resolución de Contraloría N°320-2006-CG.

## **ANEXO Nº 1**

### **CUESTIONARIO**

Estimado señor (a) la siguiente encuesta tiene por objeto identificar la relación entre las variables sistema del control interno y gestión del Gobierno Regional de Ucayali. Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta luego marque con un aspa (x), las afirmaciones enunciadas, sírvase responder con toda sinceridad, de antemano le agradecemos su ayuda.

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

##### **Ambiente de control interno**

1. ¿Considera usted adecuado el ambiente de control interno del GRU?
  - a. Totalmente de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - d. En desacuerdo
  - e. Totalmente en desacuerdo
  
2. ¿Considera usted que la atención del personal es adecuada para un buen ambiente de control interno?
  - a. Totalmente de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - d. En desacuerdo
  - e. Totalmente en desacuerdo

##### **Evaluación de Riesgos**

3. ¿Conoce usted si existen medidas de control interno en su dependencia, respecto a la evaluación de riesgos?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

4. ¿Considera que se deben implementar una adecuada evaluación de riesgos para mejorar la gestión del GRU?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

#### **Actividades de Control Gerencial**

5. ¿Conoce usted si existen actividades de control gerencial en su dependencia?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

6. ¿Considera que se debe implementar actividades de control gerencial para mejorar la gestión del GRU?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

#### **Información y comunicación.**

7. ¿Se apoya Ud. en algún sistema informático para el desarrollo de sus funciones?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

8. ¿Existe una adecuada comunicación respecto al sistema de control interno?

- a. Totalmente de acuerdo

- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Actividades de supervisión**

9. ¿Conoce usted si existen actividades de supervisión en su dependencia?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

10. ¿Considera que se debe implementar actividades de supervisión del control interno para mejorar la gestión del GRU?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Gestión .**

#### **Potencial humano**

11. ¿Considera que el rendimiento del potencial humano es competente en el Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

12. ¿Considera adecuada la gestión del potencial humano en el Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Nivel de eficiencia y eficacia**

13. ¿Considera que el nivel de eficiencia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

14. ¿Considera que el nivel de eficacia de las operaciones del Gobierno Regional de Ucayali es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Objetivos y metas institucionales**

15. ¿Considera que se cumplen los objetivos institucionales del Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

16. ¿Considera que se cumplen las metas institucionales del Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Políticas institucionales**

17. ¿Considera adecuado el nivel de ejecución de las políticas del Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Normativa aplicable**

18. ¿Considera adecuado el nivel de cumplimiento de la normativa aplicable del Gobierno Regional de Ucayali?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo