

UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

Facultad de Ciencias Jurídicas Empresariales y Pedagógicas

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Y SUS EFECTOS EN LA GESTIÓN DE LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y
BIENESTAR SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL MARISCAL NIETO,
2014**

TESIS

PRESENTADO POR:

BACH. EGLA SHIRLEY LAYME MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

MOQUEGUA - PERU

2015

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación, está dedicado a Dios por ser la luz en mi vida, por estar en cada paso que doy y a mis padres, quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento al CPC. Pablo Aquije Chacón, Asesor de tesis, admirable contador, docente universitario de quien estoy agradecida, por su calidad humana y profesional, por su orientación y dedicación para la culminación del presente trabajo de investigación.

Mi agradecimiento y admiración Dra. Dora Amalia Mayta Huiza, por su estimado apoyo, por sus enseñanzas, por sus consejos, por su infinita paciencia, por compartir conmigo su valía profesional.

Asimismo agradezco a todas las personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos en este trabajo de investigación.

JURADO EVALUADOR

“EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SUS EFECTOS EN LA GESTIÓN DE LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL MARISCAL NIETO, 2014”

Tesis presentada por:

Bach. EGLA SHIRLEY LAYME MAMANI

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Aprobada por el jurado integrado por:

Dr. Teófilo Lauracio Ticona
PRESIDENTE DEL JURADO

Dra. Dora Mayta Huiza
MIEMBRO DEL JURADO

Dr. Jorge Jinchuña Huallpa
MIEMBRO DEL JURADO

C.P.C. Pablo Aquije Chacón
ASESOR

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, se ha desarrollado durante el mes de agosto del 2014, el cual tuvo como objetivo: Evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores. La metodología empleada fue: a) selección de instrumentos encuesta de percepción y construcción del cuestionario de verificación de normas; b) validación de los instrumentos descritos; c) realización de prueba piloto de los instrumentos; d) ejecución y desarrollo del estudio, aplicando los instrumentos a la población de estudio a fin de obtener la percepción de los sujetos; y, e) análisis de datos. Los métodos utilizados fueron de acuerdo a la naturaleza de las variables cualitativas de la presente investigación, que corresponde a la observación, el análisis de contenido y para el contraste de la primera, segunda, tercera y cuarta hipótesis, una prueba de Chi cuadrado, por las características del estudio. Finalmente como resultado de la contrastación de las hipótesis se concluye que el nivel de evaluación de las normas de control interno, están asociados a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS de la MPMN, en consecuencia el cumplimiento total de las normas no son eficaces y por ende sus actividades no son efectivas; obteniéndose una perspectiva clara de la situación actual del Sistema de Control Interno, pudiéndose detectar deficiencias y proponer mejoras significativas para posteriormente dar las conclusiones y plantear sugerencias a manera de recomendaciones, donde se sugiere algunos puntos de vista frente a esta problemática.

PALABRAS CLAVES

Control interno, componentes de control, normas de control en Municipalidades.

ABSTRACT

This research, entitled "Evaluation of the components of internal control system and its effects on the management of the Deputy Manager of Personal and Social Welfare of the Provincial Municipality Mariscal Nieto" has developed during the month of August 2014, which aimed to: Evaluate the system components of internal control, management of the activities of the Deputy Manager of Personal and Social Welfare of the Provincial Municipality Mariscal Nieto, by testing compliance, document review management application surveys and interviews with officials and civil servants. The methodology used was: a) selection of survey instruments of perception and construction standards verification questionnaire; b) validation of the instruments described; c) conducting pilot testing instruments; d) implementation and development of the study, applying the tools to the study population to obtain the perception of the subjects; and e) data analysis. The methods used were according to the nature of the qualitative variables of this research, which corresponds to observation, content analysis and contrast of the first, second, third and fourth hypothesis, a chi-square test for study characteristics. Finally as a result of the verification of the hypothesis we conclude that the level of assessment of internal control standards are associated with compliance levels of the system components of internal control in managing the activities of the SPBS of MPMN consequently the total compliance are not effective and therefore their activities are not effective; obtaining a clear picture of the current status of internal control system, being able to identify gaps and propose further significant improvement to the conclusions and make suggestions by way of recommendations, where some views suggest against this problem.

KEY WORDS

Internal control, control components, control standards in municipalities.

INDICE

PORTADA

RESUMEN

ABSTRACT

Cuadros, Tablas y Figuras

INTRODUCCION

CAPITULO I. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION..... 13

1.1 Descripción de la realidad problemática..... 13

1.2 Definición del problema..... 15

1.2.1 Problema Principal..... 15

1.2.2 Problema Secundario..... 15

1.3 Objetivo de la investigación..... 15

1.3.1 Objetivo general..... 15

1.3.2 Objetivos específicos..... 15

1.4 Justificación e importancia de la investigación..... 16

1.5 Variables..... 16

1.5.1 Variables independiente..... 16

1.6 Hipótesis de la investigación..... 17

1.6.1 Hipótesis General..... 17

1.6.2 Hipótesis Específicas..... 17

CAPITULO II. MARCO TEORICO..... 19

2.1 Antecedentes de la investigación..... 19

2.2 Bases teóricas..... 22

2.2.1 Control interno del Sector Publico..... 22

2.2.2 Definición y Objetivos..... 22

2.2.3	Normas de Control Interno del Sector Publico.....	23
2.2.4	Los Componentes de Control Interno.....	25
2.2.5	Procedimientos de Implementación del SCI en las Entidades del Estado.....	27
2.2.6	Diagnóstico de Control Interno.....	28
2.2.7	La subgerencia de Personal y Bienestar social.....	29
2.2.8	El Servicio Civil Peruano.....	30
2.3	Marco Conceptual.....	30
CAPITULO III. METODO.....		32
3.1	Tipo de Investigación.....	32
3.2	Diseño de Investigación.....	32
3.3	Población y Muestra.....	32
3.3.1	Descripción de la Población.....	32
3.3.2	Tamaño y Muestra.....	32
3.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	33
3.4.1	Tipos de técnicas e instrumentos a utilizar.....	34
3.4.1.1	Técnicas Auditoria de Cumplimiento.....	35
3.5	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	35
CAPITULO IV. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....		36
4.1	Presentación de Resultados.....	36
4.1.1	Normas internas de control y documentos de gestión implementados en la SPBS – MPMN.....	36
4.1.2	Percepción de los componentes de control interno del SCI de SPBS.....	38
4.1.3	Identificación de debilidades y fortalezas de la SPBS.....	39

4.1.4	Normas procedimientos de control interno propuestos a implementar en el marco del SCI, en la SPBS – MPM.....	41
4.2	Contrastación de la Hipótesis.....	47
4.2.1	Prueba de la Primera Sub hipótesis.....	47
4.2.2	Prueba de la Segunda Sub hipótesis.....	50
4.2.3	Prueba de la Tercera Sub hipótesis.....	51
4.2.4	Prueba de la Cuarta Sub hipótesis.....	53
4.2.5	Prueba de la Hipótesis General.....	55
4.3	Discusión de Resultados.....	58
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		64
5.1	Conclusiones.....	64
5.2	Recomendaciones.....	66

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

Tabla 01	Personal que participo en el estudio.....	33
Tabla 02	Normas internas de control implementadas de la SPBS – MPMN.....	37
Tabla 03	Resultado de evaluación de percepción de trabajadores respecto a las normas de Control interno de la SPBS – MPMN.....	38
Tabla 04	Debilidades y fortalezas por componentes de la SPBS.....	40
Tabla 05	Documentos y/o normas propuestos para la SPBS – MPMN.....	41
Tabla 06	Propuesta de normas y/o procedimientos identificados por componente de control interno de la MPMN – SPBS.....	46
Tabla 07	Datos de la emisión de NIC en actividades de la SPBS-MPMN.....	48
Tabla 08	Pruebas de Chi-cuadrado de la emisión de normas internas de control en actividades de la SPBS – MPMN.....	49
Tabla 09	Pruebas de Chi-cuadrado de la percepción de los trabajadores respecto de las NCI para el sector público de la SPBS – MPMN.....	50
Tabla 10	Análisis de debilidades y fortalezas por normas de control interno, en las actividades de la SPBS – MPMN.....	52
Tabla 11	Pruebas de Chi-cuadrado de debilidades y fortalezas por componente y actividades de la SPBS – MPMN.....	53
Tabla 12	Propuesta de normas y actividades a ser implementados dentro del marco del sistema de control interno de la SPBS – MPMN.....	54
Tabla 13	Propuesta de Chi-cuadrado de normas y actividades a ser implementados dentro del marco del SCI de la SPBS – MPMN.....	55
Tabla 14	Relación del nivel de evaluación de las normas de control interno y los niveles de cumplimiento de los CCI de la SPBS de la MPMN.....	56
Tabla 15	Pruebas de relación entre evaluación de NIC y cumplimiento de los Componentes de control interno de la SPBS de la MPMN.....	57
Tabla 16	Estadístico de fiabilidad de la encuesta de percepción y cuestionario de verificación de normas.....	59

INTRODUCCION

La presente investigación, se ha realizado con el fin de mejorar el Sistema de Control Interno de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto – Moquegua, el contenido de esta investigación y su propósito general, consiste en: Evaluar los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores, su relevancia y aporte al conocimiento radican en evaluar sus efectos y proponer a los órganos de carácter público municipal un instrumento idóneo que permita implementar el Sistema de Control Interno, ya que las normas de control interno representan un instrumento indispensable para toda institución pública y su personal, ya que les permite cumplir con sus tareas de una forma objetiva, por ende, apegadas al principio de legalidad, fundamento que prevalece en el ejercicio de la función pública.

Con la finalidad de cumplir los objetivos planteados en el presente trabajo, dicha investigación se encuentra estructurada en capítulos que a manera de síntesis se desarrollan de la siguiente forma:

Inicialmente se presenta el Capítulo I que contempla, el planteamiento del problema, los objetivos tanto generales como específicos y, por ende, la justificación de la investigación dentro del contexto de control interno.

En el Capítulo II, contiene el marco teórico, en el cual se incluyen contenidos relevantes que sustentan la investigación, tales como: los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, así como el marco conceptual más próximo para la definición de términos básicos del estudio.

En el Capítulo III, con el tipo y diseño de investigación establecido, el cual sustenta la estructuración y descripción de la metodología empleada en esta investigación, así como la población y muestra del estudio; establecido la observación, la entrevista y el cuestionario como principales técnicas e instrumentos para la recolección de datos; con lo cual el subsiguiente desarrollo de la investigación depende del procesamiento y análisis de datos producto generado por esta técnica e instrumento investigativo, para el logro de los objetivos planteados.

Por su parte el Capítulo IV, que corresponde a la presentación y análisis de los resultados, el cual contiene los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, que responde a una especificidad metodológica tal, que el uso de listas de cotejo y de observación, denotan buena parte del reflejo tabulado de la información.

Finalmente se presenta el Capítulo V, que contiene las conclusiones y recomendaciones derivadas del trabajo de investigación, con los cuales se logran los objetivos de la investigación. Se incluye las referencias bibliográficas que soportan el marco teórico y los anexos donde se detallan los resultados de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las Instituciones maximizar su rendimiento.

Las Municipalidades en el Perú son organizaciones del Sector Público Nacional, regidas por la Constitución Política del Estado, la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), y demás normas reglamentarias, que representan al Gobierno Local con fines y objetivos orientados a la promoción del desarrollo local, económico, administrativo, políticas integrales y actuando con transparencia en el uso de los recursos que administra.

La Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, es una entidad del sector público, que está obligada a cumplir con las normas de control establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, que en su artículo 7° establece, “El funcionamiento del Control Interno es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la Organización, desarrollándose en forma previa, simultánea y posterior” (Ley N° 27785, 2002), así mismo para implementar el Sistema de Control Interno en el Sector Público Nacional se ha emitido la Ley de Control Interno de las entidades del Estado, donde se define el Control Interno en entidades del Estado, sus objetivos y responsabilidades (Ley N° 28716, 2006).

Las Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, tiene una estructura organizacional, entre las dependencias administrativas se encuentra la Subgerencia de Personal y Bienestar Social para el mejor cumplimiento de sus funciones constituye internamente áreas no estructuradas de: Área de Registro y Escalafón, Área de Remuneraciones, Área de Bienestar Social, siendo esta responsable y el órgano encargado de planificar, organizar, ejecutar y controlar todos los procesos técnicos del sistema de personal con la finalidad de contribuir a la consecución de los fines institucionales, a través de estrategias, políticas, funciones, sistemas y procedimientos productivos en materia de administración, favoreciendo el bienestar y desarrollo personal y profesional de los servidores de la

Municipalidad, en un marco de relaciones de trabajo formal e informal, respetuosa, justa, digna, significativa y gratificante, considerando que las normas de control interno para el sector público exigen que la entidad pública, elabore, implemente, normas y procedimientos que contribuyan al ordenamiento y a la prestación del servicio en forma eficaz y eficiente, al cumplimiento de las normas nacionales que le son aplicables.

En este contexto, la Contraloría General de la República emitió una resolución, donde se aprueban las Normas de Control Interno de cumplimiento obligatorio para el Sector Público (Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006). Posteriormente, la CGR, a fin de facilitar e impulsar para que las entidades del Estado cumplan con la implementación del Sistema de Control Interno, emite otra resolución, donde aprueba la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, el mismo que se constituye en una herramienta que guía el proceso de implementación, estableciendo las siguientes etapas: Planificación, Ejecución y Evaluación, dentro del enfoque de mejora continua (Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG, 2008). Sin embargo de acuerdo con entrevistas con los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, esta entidad no ha elaborado el diagnóstico de situación del control interno en ninguna de sus unidades orgánicas y al observar la operatividad de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social se determinó la existencia de serias deficiencias en los procedimientos de control interno ya que la filosofía y estilo de la dirección, respecto a las conductas y actitudes que deben caracterizar a los funcionarios y servidores, no se establece un ambiente de confianza y de apoyo a través de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, con una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño de las actividades de la subgerencia, de modo que los mecanismos, aspectos, procesos, actividades y tareas deficientes no son detectados oportunamente dificultando la retroalimentación permanente para la mejora continua, por ende el desempeño de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, ante esta situación es imprescindible que el personal de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social tenga los conocimientos e información necesaria para desarrollar sus funciones, como la prestación de servicios a los usuarios de manera eficiente y por ende también tenga mayores niveles de satisfacción personal en sus miembros, con lo que se logrará alcanzar los objetivos, metas y desarrollo de la comunidad.

1.2 Definición del Problema

1.2.1 Problema Principal

¿Cuál es el nivel de evaluación de los componentes del sistema de Control Interno de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN?

1.2.2 Problemas Secundarios:

- a) ¿Cuál es el nivel de emisión de las normas internas del Sistema de Control Interno de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social?
- b) ¿Cuál es la percepción de los funcionarios y servidores en cuanto al desarrollo de los componentes de Control Interno implementados en la Subgerencia de Personal y Bienestar Social?
- c) ¿Cuáles son los resultados en cuanto al análisis de debilidades y fortalezas desarrollado por los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social?
- d) ¿Qué normas y procedimientos de los componentes de Control Interno deben mejorarse, para impulsar la eficiencia de las operaciones de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social?

1.3 Objetivo de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Conocer el nivel de emisión de normas internas de control aplicadas a la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, a través de la verificación de normas y determinar su nivel de implementación y aplicación.

- b) Determinar el nivel de desarrollo de los componentes del control interno en cuanto a la percepción de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, a través de la aplicación del cuestionario de control interno.
- c) Determinar los resultados del análisis de debilidades y fortalezas desarrolladas por los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.
- d) Proponer las acciones de mejora y/o modificación de normas internas, procedimientos y registros en general relacionados al cumplimiento del sistema de Control Interno, aplicable a la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.

1.4 Justificación e Importancia de la Investigación

La presente investigación constituye un aporte importante que les permitirá conocer tanto a funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, el estado de situación real en cuanto a la implementación del sistema de control interno, que funciona en las distintas áreas de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, los cuales limitan y dificultan su grado de desarrollo. Las normas y procedimientos de control interno propuestos para la subgerencia en estudio les permitirán mejorar la eficacia en las actividades y servicios que brindan, así mismo a los profesionales contables y auditores les proporcionará conocer la metodología de auditoria de cumplimiento para evaluar los Sistemas de Control Interno en las entidades públicas.

1.5 Variables

Las variables identificadas son:

1.5.1 Variable Independiente: "X"

X1: Implementación de normas internas de control

X2: Nivel de desarrollo de las normas de control interno

X3: Análisis de debilidades y fortalezas

Medición de las variables e indicadores:

Variable	Indicadores	Medición
Implementación NCI	Normas implementadas Normas No implementados	Proporción o porcentual
Desarrollo de NCI	Ambiente de Control Evaluación de Riesgos Actividades de Control Gerencial Información Comunicación Supervisión y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Muy satisfactorio • Satisfactorio • Neutral • Insatisfactorio • Muy Insatisfactorio
Debilidades y fortalezas de Control	Debilidades de Control Interno Fortalezas de Control Interno	Proporción o porcentual

1.6 Hipótesis de la Investigación

1.6.1 Hipótesis General

El nivel de evaluación de las normas internas de control, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

1.6.2 Hipótesis Especificas

- a) El nivel de implementación de normas internas de control, que regulan la gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, son insuficientes.
- b) El nivel de desarrollo de los componentes del Control Interno como la percepción de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, se muestran satisfactorios.

- c) El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, no muestra mayores debilidades que afecten la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.
- d) El nivel de implementación de las normas, el grado de desarrollo, la identificación de las debilidades y fortalezas de los componentes del Control Interno, permitirán proponer normas y procedimientos aplicables a la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El desarrollo del presente capítulo presenta los antecedentes relacionados a la investigación, que se organizó por efecto de la revisión de diversas fuentes bibliográficas, mediante la búsqueda, selección y consulta, se realizó la extracción y recopilación de las citas correspondientes, el cual tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema planteado, así como las bases teóricas correspondientes a las variables e indicadores en estudio, aportados por diferentes autores especialistas en la temática referida.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación está referido a estudios previos, es decir trabajos sobre Control Interno ya realizados que están relacionados con el problema formulado. Por ello, al consultar diversas fuentes documentales se evidenció la existencia de investigaciones análogas referidos al Sistema de Control Interno; sin embargo, se hallaron los siguientes trabajos de investigación cuyos contenidos muestran cierta correlación ya que estos trabajos son de carácter general y aportan algunos puntos importantes a la investigación, los mismos corresponden a los siguientes:

“Hace necesario que la gerencia municipal, diseñe y aplique los instrumentos de control de gestión para la evaluación de los objetivos propuestos en el plan estratégico, y hacer el seguimiento de las mismas en forma oportuna, para identificar las debilidades y luego realizar los reajustes pertinentes orientados al logro de la mayoría de los objetivos propuestos” (Crisologo Llalihuaman, 2013).

Del presente trabajo de investigación se concluye, para que toda iniciativa de la entidad tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua, para su implementación y fortalecimiento se debe promover la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos, favoreciendo así al logro de las actividades institucionales y mejorar el rendimiento y contribuir fuertemente en obtener una gestión óptima en todos los procesos y actividades donde se implemente.

“En la gestión de las Universidades privadas, así como en toda organización, es fundamental la existencia del control interno por cuanto este previene la ocurrencia de factores de riesgos que influyen negativamente en el logro de los objetivos e información financiera y de gestión, por lo mismo es necesario estudiar y conocer si las organizaciones universitarias han implementado en sus sistema administrativo y académicos procedimientos de control interno que les permita lograr sus objetivos institucionales” (Mayta Huiza, "Grado de implementacion del sistema de control interno, influyen en el logro de objetivos y metas de la universidad Jose Carlos Mariategui", 2010).

Se concluyó que, el control interno previene situaciones de riesgo que de alguna u otra manera afecta de forma negativa en el logro de los objetivos, es así que es de vital importancia conocer si las instituciones están aplicando e implementando en su gestión estos procedimientos.

“La investigación se considera relevante porque la ineficiencia en la implementación de un sistema de control trae consecuencias graves, como ineficiencia de la satisfacción de las necesidades de la población e incumplimiento de las metas propuestas. Tanto como el sector público y privado, son la clave para el desarrollo del país, y para ello debemos tener conocimiento sobre, aplicación de sus políticas y el cumplimiento de normas éticas” (Zarpan Alegria, 2013).

Del presente trabajo de investigación se pudo determinar que si no existe un adecuado control interno no se puede promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta. Es por eso que el control interno requiere el compromiso por parte de los funcionarios y servidores mediante la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

“Las empresas emplean el control interno como un sistema interno, que está integrado por un conjunto de planes, métodos, procedimientos, deberes y responsabilidades que tiene por objeto, asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos, que se promueva la eficiencia operacional y que las actividades de la entidad se desarrolle eficazmente con las metas y los objetivos previstos” (Betancourt, 2006).

Del presente trabajo se concluyó que, para toda entidad es de suma importancia mantener un control interno sólido, que permita encaminar al logro de los objetivos establecidos por la misma, para evitar posibles fraudes o equivocaciones ya sea por error u omisión, y así garantizar la pulcritud y transparencia de las operaciones financieras, y más aún, hace de la toma de decisión un proceso de retroalimentación constante, basado en las informaciones suministradas por métodos de control interno.

“Toda actividad administrativa enfrenta constantemente el problema de cómo hacer el trabajo lo mejor posible; con un mínimo de tiempo y esfuerzo, y desde luego, al menor costo. Ni las organizaciones en general, ni las condiciones económicas o sociales, permanecen estáticas; por lo que, las políticas, la estructura organizativa o los sistemas y procedimientos que en el pasado fueron satisfactorios, pueden ser hoy obsoletos o ineficientes, debido a los rápidos cambios y nuevas tendencias que surgen constantemente debido al progreso y desarrollo” (Garrido Oballos, 2011).

Del presente trabajo se concluyó que es común escuchar que en la actualidad existen constantes cambios que hacen despertar el interés por desarrollar mejoras en la utilización de los recursos con los que se cuentan en las diferentes instituciones, en tanto que el control interno permite lograr los objetivos y metas trazadas por la entidad, por lo que una buena implantación de este sistema, es la garantía para mejorar los procesos, procedimientos y rentabilidad, es por eso que necesita adaptar sus procesos administrativos a las exigencias actuales, en este caso dada la investigación no existe en esta área un control interno que permita la constante supervisión y evaluación de las funciones.

En el artículo publicado sobre los factores que inciden en el sistema de control interno concluye que: El sistema de control interno debe estar interrelacionado con todas las actividades de la organización, debido a que debe incluir las medidas necesarias para que la gerencia pueda realizar un seguimiento eficaz a todos sus recursos. Es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración (Viloria, 2005).

2.2 Bases Teóricas

Esta segunda sección presenta los contenidos teóricos obtenidos a través del análisis exhaustivo de los enfoques, teorías o conocimientos afines que se relacionan con el problema investigado, estos fundamentos teóricos permiten respaldar, conceptualizar, analizar y explicar los diferentes postulados teóricos que sustentan este estudio y, por ende, con las variables existentes. Al respecto cabe citar a:

2.2.1 Control Interno del Sector Publico

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al Control Interno.

En 1990 se había publicado el documento "Control Interno – Marco Integrado" Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING, elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta -conocida como la Comisión TREADWAY. Que se creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- El instituto Americano de Contadores Públicos Certificado (AICPA)
- La Asociación Americana de Profesores de Contabilidad (AAA)
- El instituto de Ejecutivos de Finanzas (FEI)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- El Instituto de Contadores Gerenciales (IMA)
- La redacción del informe fue encomendada a COOPERS & LYBRAND.

2.2.2 Definición y Objetivo

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

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Este control debe construirse dentro de la infraestructura de la entidad y debe estar entrelazado con sus actividades de operación.

2.2.3 Normas de Control Interno del Sector Público

En el Perú, concretamente en el sector de las entidades públicas, el control interno es sumamente importante por lo que se exige su implementación a través de la Ley de Control Interno N° 28716, que en su Artículo 10°, señala la competencia normativa de la Contraloría General de la República, expresando lo siguiente:

- a) La Contraloría General de la República, con arreglo a lo establecido en el artículo N° 14° de la Ley N° 27785, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación.
- b) Dichas normas constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras.
- c) A partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República.

Dentro de la Ley 28716 **en su artículo 1**, definió que dicha ley tiene por objeto: establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno de las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos o prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines y metas institucionales.

En su artículo 3, definió al Sistema de Control Interno como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado.

En su Artículo 4, indica que la implantación del control interno en las entidades del Estado es obligatoria en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

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

En su artículo 8, indico que la inobservancia a la Ley genera responsabilidad administrativa funcional, y da lugar a la imposición de sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar de ser el caso.

Corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación de dichos sistemas y que éstos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades.

La Resolución de Contraloría No. 320-2006-CGR, Aprueban Normas de Control Interno de fecha 30.10.2006 al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u

optimización de sus labores. Formo parte del sistema de control interno: la administración y el órgano de control institucional, de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia. Establece las siguientes normas del sistema de control interno, aplicables para el sector público:

2.2.4 Los Componentes del Control Interno

Según el enfoque moderno establecido por el COSO 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, es así que se concibe que esta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- 1. Ambiente de control;** entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

- a) Filosofía de la dirección
- b) Integridad y valores
- c) Administración estratégica
- d) Estructura organizacional
- e) Administración de recursos humanos
- f) Competencia profesional
- g) Asignación de autoridad y responsabilidades
- h) Órgano de control institucional

- 2. Evaluación de riesgos:** Este componente abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. En cuya

virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales. La administración de los riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

- a) Planeamiento de la gestión de riesgos
- b) Identificación de los riesgos
- c) Valoración de los riesgos
- d) Respuesta al riesgo

3. Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control impartidos por la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, establecidos para asegurar que se estén llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

- a) Procedimientos de autorización y aprobación
- b) Segregación de funciones
- c) Evaluación costo beneficio
- d) Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- e) Verificación y conciliaciones
- f) Evaluación de desempeño
- g) Rendición de cuentas
- h) Revisión de procesos, actividades y tareas
- i) Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

4. Información y Comunicación: referidas a los métodos, procesos, canales, medios, y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno.

- a) Funciones y características de la información
- b) Información y responsabilidad

- c) Calidad y suficiencia de la información
- d) Sistemas de información
- e) Flexibilidad al cambio
- f) Archivo institucional
- g) Comunicación interna
- h) Comunicación externa

5. Supervisión: El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación, 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.

- a) Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo
 - Prevención y monitoreo
 - Monitoreo oportuno del control interno
- b) Normas básicas para el seguimiento de resultados
 - Reporte de deficiencias
 - Seguimiento e implantación de medidas correctivas
- c) Normas básicas para los compromisos de mejoramiento
 - Autoevaluación
 - Evaluaciones independientes

2.2.5 Procedimientos de Implementación del Sistema de Control Interno en Entidades del Estado

Las entidades del estado Peruano están obligadas a implementar el sistema de control interno en sus organizaciones. En la Resolución de Contraloría 458-2008-CGR, establece la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado en el cual 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:

- a) 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;
- b) 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;
- c) 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

2.2.6 El Diagnóstico De Control Interno

Según la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CGR, el Diagnóstico se presenta como un medio de análisis para determinar el estado Situacional actual del SCI, con respecto a lo establecido por las NCI aprobadas por la CGR. En este sentido, la información obtenida constituye el insumo principal para la implementación de la SCI.

La Resolución señalada precedentemente, obliga a las entidades públicas establecer el compromiso de la Alta Dirección para el proceso de implementación del SCI, y la misma norma, prevé la conformación de un Comité Especial del sistema de control Interno, que tendrá a su cargo la realización de un Diagnóstico mediante la recopilación, estudio y análisis del sistema de control interno existente en la entidad, que permitirá tomar conocimiento de su situación actual y de su grado de desarrollo, instrumentos esencial y necesario para la efectiva implementación del sistema de control interno en la entidad.

El Diagnóstico que constituye un instrumento que se debe elaborar previa a la etapa del proceso de implementación del SCI en todos los niveles de la organización, este instrumento, debe ser realizado bajo el enfoque conocido como *Top Down* (descendente, de lo general hacia lo particular), esto quiere decir que se empieza con un diagnóstico de los controles que están a un nivel general de la entidad, para luego pasar de manera progresiva a los controles que están a nivel de procesos o actividades.

Los resultados del Diagnóstico deben permitir a la entidad conocer las acciones necesarias a seguir para dar inicio a la etapa de implementación del SCI. Para ello, como parte del diagnóstico, se deberá evaluar, entre otros aspectos:

- a) El nivel de desarrollo y organización del SCI;
- b) Los elementos de control que conforman el sistema existente;
- c) Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el sistema;
- d) Los ajustes o modificaciones que deben desarrollarse;
- e) Los componentes y normas de control que deben ser implementados;
- f) Las prioridades en la implementación (identificación de los principales procesos críticos);
- g) Una estimación de los recursos económicos, materiales y de personal requeridos para la implementación,
- h) Los lineamientos a considerar por el equipo institucional para su plan de trabajo.

Los resultados deben ser plasmados en un informe que será presentado a la Alta Dirección de la entidad, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones, producto del análisis realizado. Tal información constituirá la base para la formulación del Plan de Trabajo para la implementación del SCI.

2.2.7 La Subgerencia de Personal y Bienestar Social

La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, es el órgano de apoyo responsable de administrar los recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto y de ejecutar los procesos de selección, contratación, evaluación, promoción del personal, control de asistencia, remuneraciones, pensiones, relaciones laborales y bienestar del personal de la entidad, así como mantener actualizada la información respecto a los recursos humanos de la institución. El mismo que constituye áreas no estructuradas como:

- a) Área de Remuneraciones:** Encargado de procesar las planillas y los beneficios del personal activo, pensionistas, cesantes y la ejecución de las liquidaciones de haberes, rendiciones, altas y bajas del personal.
- b) Área de Registro y Escalafón:** Encargada de realizar las actividades de registro de antecedentes laborales de los funcionarios y servidores.

- c) **Área de Bienestar Social:** El bienestar social se le llama al conjunto de factores que participan en la calidad de la vida de la persona y que hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que dé lugar a la tranquilidad y satisfacción humana.

2.2.8 El Servicio Civil Peruano

El servicio civil engloba a todas las personas que trabajan para el estado. En este sentido, se debe realizar una adecuada gestión de los servidores públicos con el fin de lograr una administración pública profesional eficaz al servicio de la ciudadanía, ya que las personas constituyen el elemento más valioso en cualquier organización y en la administración pública no debe ser la excepción. El servicio civil, antes llamado empleo público, engloba a todas las personas que trabajan para el Estado y debe contar con un sistema administrativo de gestión de servidores públicos que articule y gestione el personal al servicio del Estado, armonizando los derechos de este personal con los intereses de la sociedad. Sin embargo, a pesar de la importancia reconocida del rol que deben desempeñar los servidores públicos, aún no se cuenta con un servicio civil eficaz con una clara orientación hacia el ciudadano. Para atraer y retener al mejor talento humano a la administración pública, es necesaria la implementación de manera integral de una nueva Ley del servicio civil que rija al sistema administrativo de gestión de recursos humanos.

2.3 Marco Conceptual

En esta sección se desarrolla el significado preciso según el contexto, a los conceptos, expresiones y variables involucradas en el presente estudio.

- a) **Ambiente de Control:** Se entiende por Ambiente de Control al clima de control que se gesta o surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de una organización, por la influencia de la historia y cultura de la entidad y por las pautas dadas por la alta dirección en referencia a la integridad y a los valores éticos.
- b) **Actividad de control:** Se refiere a la acción que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Las mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, es decir, se constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

- c) **Acto Administrativo:** Toda declaración de carácter general o particular emitida por funcionarios de acuerdo con las formalidades y requisitos en la ley y por los órganos de la administración pública.
- d) **Committe of sponsoring Organizations (COSO):** El grupo esta constituido por representantes de las siguientes organizaciones: American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executive Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IIA), Institute of Management Accounts (IMA).
- e) **Control Previo:** Es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos, materiales y humanos.
- f) **Control de Asistencia y Permanencia:** El control de Asistencia y Permanencia es el proceso mediante el cual se regula la asistencia y permanencia de los funcionarios y servidores en su centro de trabajo, de acuerdo con la jornada laboral y horarios establecidos.
- g) **Cultura de Control:** Conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes con respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos.
- h) **Informe COSO:** El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.
- i) **Indicador:** Dato que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso.
- j) **Modelo COSO:** Es una herramienta de auditoria que permite evaluar los controles internos de las organizaciones. Su importancia se debe a su uso como modelo para la evaluación de la gestión de los controles internos.

CAPITULO III

METODO

3.1 Tipo de Investigación

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

3.2. Diseño de Investigación

Debido a que no se controló las variables independientes, corresponde a una Investigación **“Transversal”**, dado que se recolecto la información, datos en un solo momento y en un tiempo único, es decir se describió las variables en un momento dado, ya que el estudio se basó en analizar eventos ya ocurridos de manera natural.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Descripción de la Población

La población para la presente investigación, estuvo conformada por los funcionarios y servidores que trabajan en la oficina de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto.

a) Subgerencia de Personal y Bienestar Social:

- ✓ Área de Registro y Escalafón
- ✓ Área de Remuneraciones
- ✓ Área de Bienestar Social

3.3.2. Tamaño de la Muestra

La muestra en el presente estudio es una muestra dirigida no probabilística, por tratarse de un estudio de caso, por tanto estuvo representada por 16 personas entre funcionarios y servidores de la oficina Subgerencia de Personal y Bienestar Social, el mismo que se puede apreciar en la Tabla 01.

TABLA 01

PERSONAL QUE PARTICIPÓ EN EL ESTUDIO

PERSONAL	NÚMERO	%
Funcionarios	1	6
Servidores	15	94
TOTAL	16	100

Fuente: Elaboración propia

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Este presente trabajo de investigación tuvo como finalidad realizar un diagnóstico de control interno, donde se exprese la calificación de los Componentes y subcomponentes de Control Interno de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, para ello se tomó como base el diseño e implementación del Sistema de Control Interno en entidades del estado, establecido en la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, el cual aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.

Tomando en cuenta los procesos de esta guía, se desarrolló las siguientes etapas:

Etapa 1: La planeación del diseño e implementación del diagnóstico.

Etapa 2: Aplicación de encuestas a los servidores y funcionarios de la SPBS.

Etapa 3: Evaluación de la normatividad legal y de control aplicable a la SPBS.

Etapa 4: Análisis de datos.

Para conocer la percepción de los servidores y funcionarios de la Subgerencia de Personal, se aplicó directamente la encuesta de 92 preguntas establecidas como el cuestionario de control interno de la Guía establecido mediante Resolución de Contraloría No. 458-2008-CG, los cuales se estructuraron con preguntas abiertas y con cinco alternativas bajo el esquema de una escala Likert. Se asignó conforme a la información y la evidencia documental obtenida, un valor entre 1 y 5, en la columna de calificación del cuestionario por cada pregunta. La escala de calificación fue de la siguiente manera: (1) Muy Insatisfactorio; (2) Insatisfactorio; (3) Neutral; (4) Satisfactorio; (5) Muy Satisfactorio,

dichos instrumentos, se aplicaron al personal incluido en la muestra, el cual se me permitió recoger las apreciaciones de los servidores y funcionarios en forma anónima. La interpretación de los valores obtenidos por cada pregunta del instrumento, corresponde al rango donde se encuentre el valor de la media así:

Rango 1: Muy Insatisfactorio.

Rango 2: Insatisfactorio

Rango 3: Neutral

Rango 4: Satisfactorio.

Rango 5: Muy Satisfactorio.

Para determinar el grado de cumplimiento de implementación de las normas, se construye indicadores de control interno por cada componente en base a lo establecido en la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” aprobado con Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Se identificó las normas de aplicación de la Subgerencia en estudio.

Para determinar el análisis del nivel de desarrollo de las normas de control interno se calificó conforme al resultado de la media de cada componente aplicando los rangos: Muy insatisfactorio, Insatisfactorio, Neutral, Satisfactorio y Muy satisfactorio.

Para determinar las características de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en cuanto a las debilidades y fortalezas se realizó mediante la aplicación de un análisis FODA, con la participación de los funcionarios y servidores, tomando como base el análisis normativo y resultados de los componentes de control interno.

Los resultados del análisis de normas, percepción de los funcionarios y servidores e identificación de las debilidades, permitieron realizar la propuesta de modificación de normas y mejora de los procedimientos de control interno por cada componente, aplicable a la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.

3.4.1. Tipos de Técnicas e Instrumentos a Utilizar

Técnicas generales para obtener información

- a) Registro de documentos de gestión
- b) Lista de verificación de Normas Internas

c) Programa de las acciones a desarrollar

- ✓ Cuestionarios de control interno
- ✓ Entrevistas
- ✓ Observación
- ✓ Verificación

3.4.1.1. Técnicas de Auditoría de cumplimiento

Se aplicó las técnicas generales de la auditoría y las normas internacionales pertinente para lograr las evidencias que permitió instrumentar los hechos de la apropiación ilícita, incidiendo en:

- a) Inspección de Registros, Documentos y Normas de control
- b) Observación
- c) Indagación
- d) Verificación

Recopilación de Información

Para realizar el diagnóstico en el ámbito de las unidades orgánicas, se acopio información respecto de los siguientes documentos de gestión de la Oficina de Tecnología de Información y estadística, tales como:

- a) Plan Estratégico Institucional 2014
- b) Cuadro de Asignación de Personal 2014
- c) Reglamento de Organización y Funciones
- d) Manual de Organización y Funciones
- e) Reglamentos y directivas internas para las actividades de la SGPBS
- f) Reglamentos internos para la gestión Administrativa

3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento de los datos se llevó a cabo en un software, en este caso se utilizó el programa SPSS versión 15, y el análisis correspondiente se realizó mediante la aplicación de estadística descriptiva e inferencial, tomando los estadísticos apropiado para el tipo de variable en estudio y determinar el grado de desarrollo de cada uno de los indicadores del componente de control interno.

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados

En este capítulo se presenta y analizan los resultados de la investigación de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados. En este sentido, se analizaron los documentos de gestión y normas internas, se realizó la aplicación de la encuesta a los funcionarios y servidores para obtener la percepción de en cuanto al control interno, así mismo, se realizó la identificación de las debilidades y fortalezas con la participación del personal de la Subgerencias de Personal y Bienestar Social y finalmente se realizó la propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general relacionados al cumplimiento del Sistema de Control Interno que deben implementarse y/o modificarse, cuyos resultados se reflejan en las tablas de este capítulo y para el análisis respectivo se empleó estadística descriptiva e inferencial, conforme a los métodos estipulados en la metodología.

4.1.1 Normas internas de control y documentos de gestión implementados en la Subgerencia de Personal y Bienestar social de la MPMN.

En la Tabla 02, se muestra la identificación de las normas y documentos de gestión relacionados a los componentes del sistema de control interno aplicables a la ejecución de las actividades de las áreas de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social tales como: Área de Registro y Escalafón, Área de Remuneraciones y Área de Bienestar Social. Considerando que las normas de control interno para el sector público exigen que la entidad pública, elabore, implemente, normas y procedimientos que contribuyan al ordenamiento, y a la prestación del servicio en forma eficaz y eficiente y al cumplimiento de las normas nacionales que le son aplicables, se han obtenido los resultados de la emisión de normas internas de control en actividades de la SPBS – MPMN, los cuales se muestran en la Tabla 02 de esta sección, del cual, se puede apreciar, que las Normas internas y procedimientos implementadas relacionados a los componentes del control interno suman 60, de los cuales, el 37.0% (22) están implementadas. De las implementadas, corresponden un 10% (6) para las normas de ambiente de control; el 2%(1) para las normas de evaluación de riesgos; el 10.0% (6) para las normas de actividades de control gerencial; el 10.0% (6) para las normas de comunicación e información; el 5.0% (3) para las normas de supervisión. Mientras que el

rubro no implementadas alcanzan un 63.0% (38), de los cuales, se aprecia una relación de 3.0% (2), 8.0% (5), 13.0% (8), 10.0% (6), y 28.0% (17) para los mismas normas citadas. En consecuencia, la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, del total de 60 indicadores, alcanza una eficacia de 22 (37.0%) y no implementadas 38 (63%), en cuanto a implementación de normas y procedimientos internos de control interno.

TABLA 02
NORMAS INTERNAS DE CONTROL IMPLEMENTADAS DE LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL - MPMN

NORMAS DE CONTROL INTERNO SP		NORMAS DE LA SPBS		TOTAL
		IMPLEMENTADAS	NO IMPLEMENTADAS	
Normas del ambiente de control	Frecuencia	6	2	8
	% columna	75	25	-
	% total	10	3	13
Normas de evaluación de riesgos	Frecuencia	1	5	6
	% columna	17	83	-
	% total	2	8	10
Normas de actividades de control gerencial	Frecuencia	6	8	14
	% columna	43	57	-
	% total	10	13	23
Normas de comunicación e información	Frecuencia	6	6	12
	% columna	5	5	-
	% total	10	10	20
Normas de supervisión	Frecuencia	3	17	20
	% columna	15	85	-
	% total	5	28	33
Total	Frecuencia	22	38	60
	% columna	100	100	-
	% total	37	63	100

Fuente: Elaboración propia, resumen del Anexo 01

4.1.2 Percepción de los componentes del control interno del sistema de control interno de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.

En la Tabla 03, se muestra la identificación de los componentes, factores e indicadores del sistema de control interno aplicables a las actividades y operaciones de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, estos factores resultan de la aplicación de la encuesta de control interno de 92 preguntas a los funcionarios y servidores. El cuestionario aplicado corresponde a las normas del control interno para el sector público, establecido por la Contraloría General de la República en el Perú, mediante la Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG.

TABLA 03
RESULTADO DE EVALUACIÓN DE PERCEPCIÓN DE TRABAJADORES RESPECTO A LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SP DE LA SPBS - MPMN

COMPONENTES	RESPUESTA					Población	Resultado estadístico		CALIFICACION CUALITATIVA
	MI	I	N	S	MS		media	DS	
Ambiente de control	1.23	5.29	5.92	2.71	0.85	16	2.80	0.87	Neutral
Evaluación de riesgos	0.00	9.23	4.93	1.83	0.00	16	2.53	0.69	Insatisfactorio
Actividades de control gerencial	0.62	6.36	5.98	3.04	0.00	16	2.76	0.74	Insatisfactorio
Información y comunicación	0.66	6.23	6.21	2.64	0.26	16	2.79	0.78	Neutral
Supervisión	1.78	8.00	3.78	2.44	0.00	16	2.44	0.89	Muy Insatisfactorio
Percepción de desarrollo de la SGPBS-MPMN						16	2.64	0.79	Insatisfactorio

Fuente: Elaboración propia, Resumen del Anexo 02

Los datos de la Tabla 03, muestran el análisis descriptivo y cualitativo de la percepción de los funcionarios y servidores respecto de las normas del control interno, del cual se aprecia una media general de 2.64 con una calificación de INSATISFACTORIO para la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, y respecto de las normas de control interno evaluadas, para *ambiente de control* se

aprecia una media de 2.80 con una calificación cualitativa de *NEUTRAL*; para *evaluación de riesgos*, la media es de 2.53 con una calificación cualitativa de *INSATISFACTORIO*, mientras que para *actividades de control gerencial*, se observa una media de 2.76 con una calificación cualitativa de *INSATISFACTORIO*, para *información y comunicación*, la media es de 2.79 con una calificación de *NEUTRAL* y, para las actividades de *Supervisión*, se tiene una media de 2.44 que corresponde a una calificación cualitativa de *MUY INSATISFACTORIO*, por lo tanto, siendo el promedio de la media de todos los componentes del control interno 2.64, la calificación cualitativa evaluadas para la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, arroja una calificación cualitativa de *INSATISFACTORIO*, es decir, que esta Subgerencia se encuentra por debajo de la media.

4.1.3 Identificación de debilidades y fortalezas de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social

La identificación de las debilidades y fortalezas de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, fue producto de análisis de respuestas de cada una de las preguntas de la encuestas, aquellas respuestas de muy deficiente y deficiente corresponden a debilidades y los muy favorables y favorables corresponden a fortalezas, posteriormente estos resultados se verificaron con entrevistas a los funcionarios y servidores responsables de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, y en un Foco Grup con los funcionarios y servidores, de esta forma se determinaron las debilidades y fortalezas, los mismos que se pueden apreciar en el Tabla 04.

TABLA 04
DEBILIDADES Y FORTALEZAS POR COMPONENTE DE LA SUBGERENCIA DE
PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL - MPMN

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO		ANALISIS ACTIVIDADES		TOTAL
		DEBILIDADES	FORTALEZAS	
Relacionados al Ambiente de Control	Frecuencia	18	11	29
	% columna	25.35	52.38	31.52
	% total	19.57	11.96	31.52
Relacionados a la Evaluación de Riesgos	Frecuencia	11	0	11
	% columna	15.49	0	11.96
	% total	11.96	0	11.96
Relacionados a las Actividades de Control Gerencial	Frecuencia	11	3	14
	% columna	15.49	14.29	15.22
	% total	11.96	3.26	15.22
Relacionados a la Información y Comunicación	Frecuencia	24	7	31
	% columna	33.8	33.33	33.7
	% total	26.09	7.61	33.7
Relacionados a las Actividades de Supervisión	Frecuencia	7	0	7
	% columna	9.86	0	7.61
	% total	7.61	0	7.61
Total	Frecuencia	71	21	92
	% columna	100	100	100
	% total	77.17	22.83	100

Fuente: Elaboración propia, resumen del Anexo 03

En la Tabla 04, se verifica los resultados de las debilidades y fortalezas de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, apreciándose que del total de 92 indicadores las debilidades llegan a un 71 (77.17%), mientras que las fortalezas alcanzan a 21 (22.83%), con respecto a las eficacias de los componentes, se aprecia una relación de: 31.52%, 11.96%, 15.22%, 33.70% y 7.61% para los componentes de Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, y Supervisión respectivamente, destacando el componente Información y Comunicación con 33.7% de normas y/o procedimientos implementados.

4.1.4 Normas y procedimientos de control interno propuestos a implementar en el marco del sistema de control interno, en la Subgerencia de Personal y Bienestar Social SPBS- MPMN.

En base a las deficiencias en la implementación de normas, confirmadas con la percepción de los funcionarios y servidores en la encuesta de control interno y a la identificación de debilidades y fortalezas, se ha determinado la propuesta de las normas y procedimientos de control interno que sirvan como base para lograr mayor eficacia y eficiencia en las actividades y funciones de la SPBS de la MPMN, las mismas que se pueden apreciar en la Tabla 05, y cuyo resumen se puede ver en la Tabla 06.

**TABLA 05
NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS A IMPLEMENTAR EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL DE LA MPMN**

N°	COMPONENTE	NORMA	DESCRIPCION
1	AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de charlas de capacitación para el personal de la SPBS sobre el Sistema del Control Interno. • Código de ética de la función Pública. • Normas aplicables a la Dirección. • Comunicación efectiva de la información actualizada y de los instrumentos de gestión
		Integridad y valores	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de mecanismos de protección utilizados a favor del personal que denuncien incumplimientos del Código de Ética. • Programa de concientización de los valores y de ética de la función pública. • Registros de difusión del Código de Ética. • Registro de campañas educativas sobre las sanciones para el personal que tenga prácticas contrarias a los principios

			establecidos en el Código d Ética
		Administración Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar registro del Plan de Desarrollo Institucional Aprobado • Elaborar plan operativo de la SPBS con metas para realizar el seguimiento correspondiente
		Administración de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Registro actualizado de datos del personal de la Entidad, que permita la toma de decisiones. • Programa de entrenamiento y capacitación según el perfil profesional y el puesto de trabajo, para todo el personal. • Procedimientos para medir competencias básicas, genéricas y técnicas. • Registro de evaluación de desempeño del personal. • Implementar programas de incentivos para motivación del personal de la SPBS.
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	Planeamiento de Administración de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas, lineamientos de Administración de riesgos. • Conformación de un comité de riesgos. • Formato para inventario de riesgos • Formato para la identificación de riesgos • Formato de matriz de riesgos • Formato de registro de riesgos • Información y comunicación adecuada de riesgo mediante la evaluación periódica de riesgos.
3	ACTIVIDAD DE CONTROL GERENCIAL	Procedimientos de Autorización y Aprobación	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del MAPRO o documento equivalente de la SPBS. • Implementación de procedimientos de contratos de proyectos.

		<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de procedimientos de inducción al personal que labora en el área. • Procedimientos de Información y liquidación de cargas sociales. • Procedimientos de control e información de tareas de proyectos.
	Controles sobre el Acceso a los Recursos y Archivos	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de custodia de bienes y recursos del área. • Procedimiento de determinación de los niveles de responsabilidad sobre bienes y recursos. • Procedimiento de autorización de uso de bienes, así como la responsabilidad de los trabajadores. • Sistema de información de los expedientes y documentos administrativos del área.
	Verificaciones y Conciliaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y mecanismos de verificación y conciliaciones de procesos y documentos con áreas relacionadas.
	Documentación de Procesos, Actividades y Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos para la identificación de documentación o registro asociados a los procesos estratégicos, operativos y de apoyo. • Diagrama de procesos y sub procesos, para la descripción de las actividades de los procesos del área. • Ficha de documentación de procesos, para la descripción de las características de los procesos del área. • Tablas de controles de procesos y sub procesos, de activos fijos, administración de recursos humanos, administración de tesorería, adquisición de bienes, y

			administración de obras, para definir las actividades de control por proceso
		Controles para las tecnologías de la Información y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de gestión que involucre a las tecnologías de la información (TI), o Gobierno de la TI, que estén alineadas a la estrategia de la TI, las áreas, objetivos y metas de la oficina, y responsabilidades claras • Comité de Revisión y Actualización de toda la información que se cuelga en la página web de la entidad correspondiente a la oficina
4	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Funciones y Características de la Información	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un procedimientos o documento que defina el tipo de información, características y frecuencia generada por cada Unidad Orgánica de la Entidad
		Desarrollo de Políticas de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con la oficina de calidad la gestión de los procesos de generación de datos que incluyan medidas de calidad. • Desarrollo de evaluación periódica de las políticas y los procesos de la oficina
5	SUPERVISION	Actividades de Prevención y Monitoreo: Prevención y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento continuo de evaluaciones puntuales, verificación de cumplimientos efectivos de las medidas correctivas y mejoras, verificación del correcto funcionamiento de los controles de documentos de la oficina
		Seguimiento de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar formato para el registro de deficiencias, • registro de capacitación, registro de recomendaciones de las autoevaluaciones, evaluaciones independientes, y mejoras a efectuar.

			<ul style="list-style-type: none"> • Implementar Plan de mejoramiento.
			<ul style="list-style-type: none"> • Implementar registros de evaluación de eficacia de acciones correctivas dispuestas y registros de seguimiento de recomendaciones de auditoría.
		Compromiso de Mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar registro de la medición de la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de gestión
			<ul style="list-style-type: none"> • Implementar tabla de autoevaluación de gestión, que indique registro de indicadores de gestión de los planes y programas de los procesos, registro de logros de los resultados en cada proceso, registro de reporte de causas y desviaciones,
			<ul style="list-style-type: none"> • Implementar registro de recomendaciones y sugerencias que contribuyan a su mejoramiento y optimización

Fuente: Elaboración propia

TABLA 06
PROPUESTA DE NORMAS Y/O PROCEDIMIENTOS IDENTIFICADOS POR
COMPONENTE DE CONTROL INTERNO A IMPLEMENTAR EN LA SUBGERENCIA
DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL - MPMN.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	NORMAS Y/O PROCEDIMIENTOS	%
Relacionados al ambiente de control	15	30.61
Relacionados a la evaluación de riesgos	7	14.29
Relacionados a las actividades de control gerencial	16	32.65
Relacionados a las comunicación e información	3	6.12
Relacionados a las actividades de supervisión	8	16.33
Total	49	100

Fuente: Elaboración propia, Resumen de la Tabla 05

Efectivamente en la Tabla 06, se puede apreciar la propuesta de normas y/o procedimientos a implementar por componente del control interno en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, y que son aplicables a las operaciones y actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social. En este sentido, de un total de 49 normas y/o procedimientos, se tiene una relación de 30.61% (15), 14.29% (7), 32.65% (16), 6.12% (3), 16.33% (8) para los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión respectivamente. El componente que destaca es actividades de control gerencial con 32.65% (16) normas y/o procedimientos de control de interno a ser implementados en la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN.

4.2 Contratación de la Hipótesis

Se analizaron los datos de las cuatro Sub hipótesis planteadas, con el programa estadístico SPSS V.15 en forma descriptiva e inferencial. Por el tipo de las variables cualitativas, se utilizó la prueba de Chi cuadrado (X^2), verificados con la V de Cramer y sus resultados se muestran en los numerales siguientes.

4.2.1 Prueba de la Primera Sub hipótesis.

Para la contratación de la primera hipótesis y llegar a la primera conclusión parcial, se analizó los resultados de las normas y documentos de gestión que utilizan en las operaciones y actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social y sus áreas.

Existen una gran cantidad de normas nacionales que regulan las funciones de las oficinas en mención, los cuales deben ser implementados a través de procedimientos de control para lograr eficacia y eficiencia en la prestación de servicios así como regular su desarrollo y ordenamiento.

En la tabla 07 y 08, se muestra el análisis estadístico descriptivo e inferencial correspondiente.

TABLA 07
DATOS DE LA EMISIÓN DE NORMAS INTERNAS DE CONTROL EN LAS
ACTIVIDADES DE LA SPBS – MPMN.

NORMAS		COMPONENTES					TOTAL
		AC	ER	ACG	IC	S	
Implementada	Frecuencia	6	1	6	6	3	22
	% comp.	75.0%	16.7%	42.9%	50.0%	15.0%	36.70%
	% total	10.0%	1.7%	10.0%	10.0%	5.0%	36.70%
No Implementada	Frecuencia	2	5	8	6	17	38
	% comp.	25.0%	83.3%	57.1%	50.0%	85.0%	63.30%
	% total	3.3%	8.3%	13.3%	10.0%	28.3%	63.30%
TOTAL	Frecuencia	8	6	14	12	20	60
	% comp.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.00%
	% total	13.3%	10.0%	23.3%	20.0%	33.3%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 07, se muestra el análisis descriptivo, del cual, se aprecia EL GRUPO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS con 22 (36.7%) de 60 Normas internas y procedimientos implementados relacionados a los componente del control interno, de los cuales, el 10% corresponden al ambiente de control; 1.7% a evaluación de riesgos; 10.0% en actividades de control gerencial; 10.0% en comunicación e información; y, 5.0% en supervisión; en éste primer GRUPO, destaca *ambiente de control, actividades de control gerencial e Información y comunicación* con 10.0%) de normas y procedimientos implementados. Y el GRUPO DE NORMAS NO IMPLEMENTADAS representan 38 (63.3%) de 60, de este grupo corresponde un 3.3%, 8.3%, 13.3%, 10.0% y 28.3% para los componentes mencionados. En general, todos los componentes de control interno implementados están el orden del 22 (36.7%) y las normas no implementados están alrededor del 38 (63.3%), de estos datos deducimos, que la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, alcanza una eficacia de 36.7% en cuanto a implementación de normas y procedimientos internos de control interno.

TABLA 08
PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE LA EMISIÓN DE NORMAS INTERNAS DE CONTROL EN ACTIVIDADES DE LA SPBS - MPMN

	VALOR	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11.288	4	0.024
Razón de verosimilitudes	11.790	4	0.019
Nominal por nominal Phi	0.434		0.024
V de Cramer	0.434		0.024
N de casos válidos	60		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 08, se muestra los resultados de la emisión de normas internas de control de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, los cuales fueron sometidos al análisis inferencial con una prueba de Chi cuadrado (X^2) de Pearson, con un nivel de significancia de ($\alpha = 0.05$), y a efecto de demostrar la primera hipótesis se formuló las siguientes hipótesis de trabajo:

Ho: El nivel de implementación de las normas internas de control que regulan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, No son insuficientes.

Ha: El nivel de implementación de las normas internas de control que regulan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, Son insuficientes.

De la Tabla N° 08, resulta un $X^2_c = 11.288$, con un $p < \alpha = 0.05$, lo cual nos permite establecer significancia estadística, por lo que rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_a), es decir que: *El nivel de implementación de las normas internas de control que regulan la gestión de las actividades de la SPBS, Son insuficientes.* El Chi-cuadrado calculado, se evaluó con una V de Cramer = 0.434 que cae en el rango (0.41-0.60), por lo que corresponde establecer una moderada estimación.

4.2.2 Prueba de la Segunda Sub hipótesis.

Para la contrastación de la segunda hipótesis y llegar a la segunda conclusión parcial, se analizó la variable desarrollo de las normas del control interno, para lo cual, se aplicó el cuestionario de 92 preguntas por los sub componentes o normas de control interno para el sector público, los mismos que son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial, Actividades de comunicación e información y supervisión, los mismos que fueron analizados con una escala de Likert de cinco reactivos que recoge resultados de los cinco indicadores mencionados y alineadas con las acciones de control que desarrollan los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.

En este sentido, de la Tabla 03 de resultados, se aprecian la percepción del personal de la SGPBS sobre el desarrollo de las normas y procedimientos en todos sus componentes, con una media general de 2.64, con una calificación cualitativa de INSATISFACTORIO del control interno del personal de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN., lo que significa un grado de desarrollo de las normas y procedimientos de control interno por debajo de la media.

TABLA 09
PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES
RESPECTO DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA SECTOR PÚBLICO
DE LA SPBS – MPMN.

	VALOR	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.642	16	0.927
Razón de verosimilitudes	8.658	16	0.927
Nominal por nominal Phi	0.329		0.927
V de Cramer	0.164		0.927
N de casos válidos	80		

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 09, se muestran los resultados de los datos de la percepción de los funcionarios y servidores respecto de las normas de control interno para sector público de la SGPBS – MPMN, los mismos que fueron sometidos al análisis inferencial con una prueba de Chi cuadrado (X^2) de Pearson, con un nivel de significancia de ($\alpha = 0.05$), y a efecto de corroborar la segunda hipótesis planteada, se ha formulado las siguientes hipótesis de trabajo:

Ho: *El nivel de desarrollo de los componentes de Control Interno en la percepción de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, se muestran insatisfactorios.*

Ha: *El nivel de desarrollo de los componentes de Control Interno en la percepción de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, se muestran satisfactorios.*

De la Tabla N° 09, se tiene un $X^2_c = 8.642$, con un $p > \alpha = 0.05$, de lo que no podemos establecer significancia estadística, por esta situación, aceptamos la hipótesis nula (Ho) y rechazamos la hipótesis alterna (Ha), es decir que: *El nivel de desarrollo de los componentes de Control Interno en la percepción de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, se muestran insatisfactorios*, en el marco del sistema de control interno. El Chi-cuadrado calculado de $X^2_c = 8.642$, se evaluó con una V de Cramer = 0.164 que cae en el rango (0 - 0.20), por lo mismo, corresponde establecer una estimación muy baja.

4.2.3 Prueba de la Tercera Sub hipótesis.

Para la contrastación de la tercera hipótesis y llegar a la tercera conclusión parcial, se analiza la variable debilidades y fortalezas de las actividades de control interno, para lo cual, se identificaron la participación de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, así como en sus tres áreas SGPBS – MPMN, y dicha participación se relacionó a las normas de control interno para el sector público, como son; Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial, comunicación e información y supervisión, los mismos que fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial. En las tablas 10 y 11 se muestran los resultados descriptivos e inferencial respectivamente.

TABLA 10
ANÁLISIS DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS POR NORMA DE CONTROL
INTERNO, EN LAS ACTIVIDADES DE LA SGPBS - MPMN

NORMAS		COMPONENTES					TOTAL
		AC	ER	ACG	IC	S	
Fortalezas (implementadas)	Frecuencia	11	0	3	7	0	21
	% comp.	37.9%	0.0%	21.4%	22.6%	0.0%	22.8%
	% total	12.0%	0.0%	3.3%	7.6%	0.0%	22.8%
Debilidades (No implementadas)	Frecuencia	18	11	11	24	7	71
	% comp.	62.1%	100.0%	78.6%	77.4%	100.0%	77.2%
	% total	19.6%	12.0%	12.0%	26.1%	7.6%	77.2%
TOTAL	Frecuencia	29	11	14	31	7	92
	% comp.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	% total	31.5%	12.0%	15.2%	33.7%	7.6%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 10, se muestra el análisis descriptivo de los indicadores implementados de la SGPBS – MPMN, notándose 92 indicadores previstos, de los cuales 21 (22.80%) corresponden a FORTALEZAS, destacando el componente ambiente de control con 11 (12.00%) de 29 previstas para este componente, mientras que 71 (77.20%) muestran DEBILIDADES, constituyendo el componente información y comunicación con mayores debilidades de 24 (26.10%). En consecuencia podemos deducir una eficacia (Fortalezas) de 22.80% en los procedimientos de control interno de la oficina en estudio.

En la Tabla 11, se muestran los resultados de los datos del análisis de debilidades y fortalezas, de la SGPBS – MPMN, los mismos que fueron sometidos al análisis inferencial con una prueba de Chi cuadrado (X^2) de Pearson, con un nivel de significancia de ($\alpha = 0.05$), y a efecto de corroborar la segunda hipótesis planteada, se ha formulado las siguientes hipótesis de trabajo:

Ho: El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social - MPMN.

Ha: *El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, No muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social - MPMN.*

TABLA 11
PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS POR
COMPONENTE Y ACTIVIDADES DE LA SGPBS – MPMN.

	VALOR	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.097	4	0.059
Razón de verosimilitudes	12.676	4	0.013
Nominal por nominal Phi	0.314		0.059
V de Cramer	0.314		0.059
N de casos válidos	92		

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla 11, se tiene un $X^2_c = 9.097$, con un $p > \alpha = 0.05$, de lo que deducimos, no poder establecer significancia estadística; por lo tanto, aceptamos la hipótesis nula (H_0), rechazando la alterna (H_a), es decir que: *El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social - MPMN.* El resultado de la inferencia $X^2_c = 9.097$, se evaluó con una V de Cramer = 0.314 que cae en el rango (0.21-0.40) por lo que corresponde establecer una estimación baja.

4.2.4 Prueba de la Cuarta Sub hipótesis.

Para la contrastación de la cuarta hipótesis y llegar a la cuarta conclusión parcial, se analizaron las variables debilidades y fortalezas de las actividades de control interno, para lo cual, se identificaron la participación de los funcionarios y servidores de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, así como en sus aéreas, y dicha participación se relacionó con las normas de control interno para el sector público; es decir, Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control gerencial, Comunicación e información y Supervisión, los mismos que fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial.

TABLA 12
PROPUESTA DE NORMAS Y ACTIVIDADES A SER IMPLEMENTADOS DENTRO
DEL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA SGPBS – MPMN.

NORMAS		COMPONENTE					TOTAL
		AC	ER	ACG	IC	S	
Implementada	Frecuencia	6	1	6	6	3	22
	% Normas	28.6%	12.5%	27.3%	66.7%	27.3%	31.0%
	% total	8.5%	1.4%	8.5%	8.5%	4.2%	31.0%
No Implementada	Frecuencia	15	7	16	3	8	49
	% Normas	71.4%	87.5%	72.7%	33.3%	72.7%	69.0%
	% total	21.1%	9.9%	22.5%	4.2%	11.3%	69.0%
TOTAL	Frecuencia	21	8	22	9	11	71
	% Normas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	% total	29.6%	11.3%	31.0%	12.7%	15.5%	100.0%

Fuente: Elaboración propia de la Tabla 5 y Tabla 02.

En las Tablas 12 y 13, se muestran los análisis descriptivos así como la inferencial, De la tabla 12, se desprenden los resultados de la PROPUESTA de documentos, normas y procedimientos de control interno a ser implementados en la SGPBS-MPMN, de tabla mencionada se desprende, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, destacando el componente, Información y Comunicación con 6 (66.7%) de 9 previstos para este componente. Sin embargo, se verifica que 49 (69.0%) aún no están implementados, por lo tanto se proponen su implementación.

En la Tabla 13, se muestran los resultados de los aspectos a ser implementados en la SGPBS – MPMN, los mismos que fueron sometidos al análisis inferencial con una prueba de Chi cuadrado (X^2) de Pearson, con un nivel de significancia de ($\alpha = 0.05$), y a efecto de corroborar la cuarta hipótesis planteada, se ha formulado las siguientes hipótesis de trabajo:

Ho: No se ha identificado las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno, en la SPBS.

Ha: *Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno, en la SPBS.*

TABLA 13
PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE NORMAS Y ACTIVIDADES A SER
IMPLEMENTADOS DENTRO DEL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
DE LA SPBS – MPMN.

	VALOR	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.486	4	0.0498
Razón de verosimilitudes	8.786	4	0.067
Nominal por nominal Phi	0.358		0.0498
V de Cramer	0.358		0.050
N de casos válidos	71		

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla 13, se tiene un $X^2c = 9.486$, con un $p < \alpha = 0.05$, lo cual nos conduce a establecer significancia estadística, por lo que rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_a), es decir que: *Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del SCI, en la SPBS.* El valor del $X^2c = 9.486$, se evaluó con una V de Cramer = 0.358, que cae en el rango (0.21-0.40), por lo que corresponde establecer una estimación moderada.

4.2.5 Prueba de la Hipótesis General

Para la contrastación y demostración de la hipótesis general y poder llegar a una conclusión parcial, respecto a: “El nivel de evaluación de las normas internas de control, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en las gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, se analizaron los resultados del nivel de implementación de las normas internas, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores, la identificación de las debilidades y fortalezas de la

Subgerencia de Personal y Bienestar Social, los mismos que fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial.

En la Tabla 14 y 15, se muestra el análisis estadístico descriptivo e inferencial respectivo.

TABLA 14
RELACION DEL NIVEL DE EVALUACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO Y
LOS NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE LOS CCI DE LA SPBS – MPMN.

NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE LOS CCI		EVALUACION DE NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA SPBS - MPMN									TOTAL
		DEB	FOR	NI	NNI	MI	I	N	S	MS	
Ambiente de Control	Frecuencia	18.00	11.00	6.00	2.00	1.23	5.29	5.92	2.71	0.85	53.00
	% de COMP	34.0%	20.8%	11.3%	3.8%	2.3%	10.0%	11.2%	5.1%	1.6%	100.0%
	% del Total	7.8%	4.7%	2.6%	0.9%	0.5%	2.3%	2.6%	1.2%	0.4%	22.8%
Evaluación de Riesgos	Frecuencia	11.00	0.00	1.00	5.00	0.00	9.23	4.93	1.83	0.00	33.00
	% de COMP	33.3%	0.0%	3.0%	15.2%	0.0%	28.0%	14.9%	5.5%	0.0%	100.0%
	% del Total	4.7%	0.0%	0.4%	2.2%	0.0%	4.0%	2.1%	0.8%	0.0%	14.2%
Actividades de Control Gerencial	Frecuencia	11.00	3.00	6.00	8.00	0.62	6.36	5.98	3.04	0.00	44.00
	% de COMP	25.0%	6.8%	13.6%	18.2%	1.4%	14.5%	13.6%	6.9%	0.00%	100.0%
	% del Total	4.7%	1.3%	2.6%	3.4%	0.3%	2.7%	2.6%	1.3%	0.00%	19.0%
Información y Comunic.	Frecuencia	24.00	7.00	6.00	6.00	0.66	6.23	6.21	2.64	0.26	59.00
	% de COMP	40.7%	11.9%	10.2%	10.2%	1.1%	10.6%	10.5%	4.5%	0.4%	100.0%
	% del Total	10.3%	3.0%	2.6%	2.6%	0.3%	2.7%	2.7%	1.1%	0.1%	25.4%
Supervisión	Frecuencia	7.00	0.00	3.00	17.00	1.78	8.00	3.78	2.44	0.00	43.00
	% de COMP	16.3%	0.0%	7.0%	39.5%	4.1%	18.6%	8.8%	5.7%	0.00%	100.0%
	% del Total	3.0%	0.0%	1.3%	7.3%	0.8%	3.4%	1.6%	1.1%	0.00%	18.5%
TOTAL	Frecuencia	71.00	21.00	22.00	38.00	4.29	35.11	26.82	12.66	1.11	232
	% de COMP	30.6%	9.1%	9.5%	16.4%	1.8%	15.1%	11.6%	5.5%	0.5%	100.0%
	% del Total	30.6%	9.1%	9.5%	16.4%	1.8%	15.1%	11.6%	5.5%	0.5%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 14, se muestran el análisis descriptivo del cual se desprenden los resultados de la relación del nivel de evaluación de las normas de control interno y los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno, notándose 232 indicadores previstos, en donde el nivel de implementación de normas son 9.5%, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10% y las debilidades identificadas son 30.6%, por ello el cumplimiento total de normas no son eficaces y por ende sus actividades no son efectivas.

En la Tabla 15, se muestran los resultados de los datos en cuanto a la relación del nivel de evaluación de las normas de control interno y los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno de la SPBS – MPMN, los mismos que fueron sometidos a un análisis inferencial con una prueba de Chi cuadrado (X^2) de Pearson, con un nivel de significancia de ($\alpha = 0.05$), y a efecto de corroborar la hipótesis general, se ha formulado las siguientes hipótesis de trabajo:

Ho: El nivel de evaluación de las normas internas de control, NO está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN.

Ha: El nivel de evaluación de las normas internas de control, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN.

TABLA 15
PRUEBAS DE RELACION ENTRE EVALUACION DE LAS NIC Y CUMPLIMIENTO
DE LOS COMPONENTES DE CI DE LA SPBS - MPMN

	VALOR	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55.604	32	0.006
Razón de verosimilitudes	59.522	32	0.002
Nominal por nominal Phi	0.490		0.006
V de Cramer	0.245		0.006
N de casos válidos	232		

Fuente: Elaboración propia

De la Tabla 15, se tiene un $X^2_c = 55.604$, con un $p = 0.006 < \alpha = 0.05$, por lo que podemos establecer significancia estadística; por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_a), es decir: *El nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS - MPMN*. El valor del $X^2_c = 55.604$, se evaluó con una V de Cramer = 0.245, que cae en el rango (0.21-0.40), lo que corresponde a una estimación moderada.

4.3 Discusión de Resultados

En la presente tesis se establecieron cuatro **objetivos** específicos, relacionados a la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN, los mismos, que están orientados a: a) conocer, el estado de la emisión de normas internas de control y gestión; b) determinar el nivel de desarrollo de los componentes del control interno que conforma el sistema de control interno; c) determinar los resultados del análisis de debilidades y fortalezas; y, d) proponer las acciones de implementación y/o modificación de normas internas, procedimientos, registros en general relacionados al cumplimiento del sistema de Control Interno, de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la MPMN.

Otro aspecto que es necesario abordar en este capítulo es en relación a la **validez interna**, de los instrumentos utilizados en la presente tesis, y son los siguientes: a) cuestionario de verificación de normas, y b) encuesta de percepción. En ambos casos, los ítems o factores, fueron contruidos en base a las Normas de Control aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobado con Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG; en este contexto, la validación fue realizado por juicio de expertos, aplicando el estadístico de alfa de Crombach, con valor calculado de 0.871, y 0.882 respectivamente, que resultan superiores al valor de alfa ($\alpha = 0.60$). Por lo tanto, se puede afirmar que los instrumentos aplicados en el estudio resultan confiables, (ver tabla 16).

TABLA 16

ESTADÍSTICO DE FIABILIDAD DE LA ENCUESTA DE PERCEPCIÓN Y CUESTIONARIO DE VERIFICACIÓN DE NORMAS

CUESTIONARIO	ALFA DE CROMBACH	N° DE ELEMENTOS
Cuestionario de verificación de normas	0.871	54
Encuesta de percepción	0.882	92

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la **metodología** empleada en la presente tesis, se siguió los siguientes pasos: a) construcción de los instrumentos encuesta de percepción y cuestionario de verificación de normas; b) validación de los instrumentos descritos; c) realización de prueba piloto de los instrumentos; d) ejecución y desarrollo del estudio, aplicando los instrumentos a la población de estudio a fin de obtener la percepción de los sujetos; y, e) análisis de datos. En cuanto a la utilización de los métodos, de acuerdo a la naturaleza de las variables cualitativas de la presente tesis, corresponden para el contraste de la primera, segunda, tercera y cuarta Sub hipótesis, una prueba de Chi cuadrado, por las características de la tesis.

Las **limitaciones** que encontramos en la realización de la tesis, primero fue de orden económico; segundo acceso a la información, ya que hay escasa información sobre el problema planteado, pese a las dificultades se pudo conseguir la información relevante para lograr el estudio; y tercero el compromiso de la población en estudio, para empezar la tesis, fue necesario sensibilizar en lineamientos de control, para recién acceder a la intervención y la percepción por medio de los instrumentos, la aplicación del Instrumento fue realizado en reuniones con los servidores de la Subgerencia en estudio, lo cual permitió obtener información de los participantes.

Los **resultados** del estudio reportados nos indican, para el **primer objetivo e hipótesis**, en relación al estado de emisión de normas interna de control y gestión, resulta de 60 normas de los cuales, todos los componentes de control interno implementados están el orden del 22 (37.0%) y las normas no implementados están alrededor de 38 (63.0%), el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística, el

cual fue evaluado con una V de Cramer = 0.434 que corresponde una estimación moderada, de lo que se concluye que: *El nivel de implementación de las normas internas de control que regulan la gestión de la SPBS, son insuficientes.* En cuanto al **segundo objetivo e hipótesis**, la percepción de los funcionarios y servidores en cuanto al desarrollo normas de control interno y procedimientos alcanzado por la SPBS, reporta una media de 2.64, el que califica de **Insatisfactorio** y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, el cual fue evaluado con una V de Cramer = 0.164, que corresponde a una estimación muy baja, es decir que: *El nivel de desarrollo de los componentes de control interno en la percepción de los funcionarios y servidores de la SPBS – MPMN, se muestran insatisfactorios, en el marco del sistema de control interno;* **tercer objetivo e hipótesis**, del total de 92 indicadores previstos, de las cuales 21 (22.80%) corresponden a FORTALEZAS, mientras que 71 (77.20%) muestran DEBILIDADES, el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, el cual fue evaluado con una V de Cramer = 0.314, que corresponde a una estimación baja, es decir que: *El análisis de debilidades y fortalezas de control interno muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social.* En cuanto al **cuarto objetivo e hipótesis** de la propuesta de normas y procedimientos de control interno a ser implementados en la SPBS -MPMN, de un total de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, sin embargo, se verifica que 49 (69.0%) aún no están implementados, y el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística; es decir que: *Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno, en la SPBS;* por lo tanto la propuesta de normas establecido en la Tabla 05 es adecuado. **Finalmente en la hipótesis general** de la relación en cuanto al nivel de evaluación de las normas de control interno y los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno de la SPBS – MPMN, de un total de 232 indicadores, en donde el nivel de implementación de normas son 9.5%, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10% y las debilidades identificadas son 30.6%, el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística; es decir que: *El nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN.*

De los resultados de la presente tesis se puede afirmar, que en las actividades y funciones de la SPBS tiene deficiencias tanto en la emisión como en la implementación de normas, documentos de gestión, lo que se corrobora con la evaluación de las debilidades y fortalezas, el grado de implementación de las normas y procedimientos de control interno en general de los cinco componentes es de “INSATISFACTORIO”, desde la percepción de los funcionarios y servidores de la SPBS, que está dentro del rango de inaceptable, analizando sus fortalezas y debilidades en la aplicación de los procedimientos de control interno en las actividades y funciones de la SPBS, se mantiene un 77% de debilidades, así como en la implementación de normas de control interno tiene un 69% del total de los cinco componentes de control interno por lo mismo, es necesario que se implementen normas y procedimientos de control interno que permita a la SPBS mejorar la gestión de sus actividades, y sobre este aspecto el COSO (2008) sostiene, que los administradores tienen la responsabilidad de delinear y aplicar cinco componentes de control interno, para alcanzar los tres objetivos del control interno, dado que el grado de desarrollo de los componentes de control interno es de “*insatisfactorio*” en la SPBS, del que se destaca Evaluación de Riesgos y Actividades de Control Gerencial, sin embargo se aprecia mayor deficiencia en el quinto componente “Supervisión”, por la cantidad de normas que están pendientes de implementación, observándose desconocimiento del tema por los funcionarios y servidores en general, al respecto, la Ley de Control Interno N° 28716, que en su Artículo 10°, inc. e) señala, refiriéndose a las normas del sistema de control interno, estos “constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras, y en el inc. d) establece la obligación de los titulares de la entidad, “A emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República”. Sin embargo es factible impulsar y priorizar la implementación de los componentes de control interno con mayor deficiencia, hasta lograr la implementación del SCI, tal como está establecido y aprobado en la “Guía para la implementación del SCI de las Entidades del Estado”, con Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, y lograr los objetivos de control. Afirmación que se relaciona con la tesis realizado por Crisologo, Marleni Flor. 2013 – Lima, Perú, sobre “*Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas – Ancash*”, en donde concluye que “Hace necesario que la gerencia municipal, diseñe y aplique los

instrumentos de control y gestión para la evaluación de los objetivos propuestos en el plan estratégico, y hacer el seguimiento de las mismas en forma oportuna, para identificar las debilidades y luego realizar los reajustes pertinentes orientados al logro de la mayoría de los objetivos propuestos”.

En cuanto al componente, “Evaluación de Riesgos”, se ha detectado que el personal directivo y servidor tiene deficiencias en la implementación del *planeamiento de la administración de riesgos, identificación de los riesgos y respuesta al riesgo* debido a que no se implementen acciones de prevención, control previo efectivo, es importante que las autoridades y funcionarios de la SPBS, capaciten a los trabajadores en la implementación de esta norma, por cuanto, las políticas, identificación, evaluación y control de riesgos son fundamentales para prevenir la ocurrencia de errores, omisiones, despilfarros, fraudes y acciones anti éticas en general y fundamentalmente permiten establecer procedimientos de control preventivo, que toda entidad debe implementar en todas sus actividades, afirmación que se corrobora en lo establecido por el COSO (2004) *gestión de riesgos*. “*El riesgo administrado para el Gerente es realmente las amenazas y consecuencias de considerar los diferentes factores de riesgo*. El riesgo absoluto es el término que engloba las amenazas y consecuencias sin considerar los controles que están presentes y operando.

En cuanto al componente, “Actividades de Control Gerencial”, se ha detectado que el personal directivo y servidor de la SPBS tiene deficiencias en la implementación de los *Procedimientos de autorización y aprobación, controles sobre el acceso a los recursos y archivos, controles para las tecnologías de la información y comunicaciones* según los resultados reflejados en este componente debido a que no se implementan políticas de control que se traduzcan en un conjunto de procedimientos que aseguren que se estén llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos, dado que estos procedimientos son un conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas, para cumplir con las actividades y procesos de la SPBS, ya que son fundamentales y tienen el propósito de posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que pueden afectar al logro de los objetivos de la SPBS, es por ello que las actividades de control gerencial deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la subgerencia.

En la investigación se ha verificado y se ha detectado que el personal directivo y servidor de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social tiene mayores deficiencias en su implementación de *monitoreo, seguimiento y compromiso* reflejándose en los resultados de los Componentes de Control Interno: “SUPERVISIÓN”, que tiene mayor cantidad de normas y procedimientos a implementar, por las debilidades, normas y procedimientos no implementados, tales como: *Prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y Compromiso y mejoramiento*, importancia que es resaltado en la teoría de gestión de calidad ISO 9001: 2008, COSO 2008, en donde resaltan la participación y compromiso de los funcionarios y servidores en la implementación de este componente.

Conclusión que se corrobora con el artículo publicado de Vilorio, N. (2005), sobre “*Los factores que inciden en el sistema de control interno*”, del cual se concluye que: “El sistema de control interno debe estar interrelacionado con todas las actividades de la organización, debido a que se deben incluir las medidas necesarias para que la gerencia pueda realizar un seguimiento eficaz a todos sus recursos. Es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración”.

Los resultados que se presentan, están orientados a demostrar que la implementación del control interno es un proceso multidisciplinario y que depende de las políticas y del compromiso tanto de los funcionarios y servidores, ésta aseveración coincide con el COSO (2008), que sostiene que el control interno *es un proceso* efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de *objetivos* dentro de las siguientes categorías: a) Eficacia y eficiencia de las operaciones, b) Fiabilidad de la información financiera, c) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud de veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Del análisis de resultados realizado en la presente tesis se determina las siguientes conclusiones:

1. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al nivel de evaluación de las normas de control interno y a los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística; es decir que: *El nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN, en donde el nivel de implementación de las normas son 9.5%, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10% y las debilidades identificadas son de 30.6%, por ello el cumplimiento total de normas no son eficaces, por ende sus actividades no son efectivas.*
2. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al estado de implementación de normas internas de control, resulta de 60 normas de los cuales, todos los componentes de control interno implementados están el orden del 22 (37.0%) y las normas no implementados están alrededor del 38 (63.0%), el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística, lo cual demuestra y concluye que: *El nivel de implementación de las normas de control interno que regulan la gestión de la SPBS, son insuficientes.*
3. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social , respecto a la percepción de sus funcionarios y servidores sobre el desarrollo normas de control interno y procedimientos alcanzado una media general de 2.64 lo que califica de grado “INSATISFACTORIO”, y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, es decir que: *El nivel de desarrollo de los componentes de control interno en la percepción de funcionarios y servidores de la SPBS – MPMN, se muestran insatisfactorios, en el marco del Sistema de Control Interno.*

4. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, del análisis de debilidades y fortalezas sobre los procedimientos de control interno de la Oficina, del total de 92 indicadores, las debilidades identificadas son 71 (77.20%), las fortalezas que 21 (22.80%), y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística; por lo tanto, *El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la SPBS - MPMN.*

5. La propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general a ser implementados en la SPBS - MPMN, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, se tiene pendientes de implementación un promedio de 49 (69.0%), entre normas y procedimientos de control interno, se establece significancia estadística, es decir que: *Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno que optimicen sus actividades y funciones, en la SPBS.* Los indicadores propuestos para su implementación del Sistema de Control Interno, se detallan y muestran en la Tabla 05 y son los adecuados.

5.2 Recomendaciones

1. En base a la ineficacia del cumplimiento total de normas y a las actividades que no son efectivas, se recomienda a las autoridades y funcionarios de la Municipalidad y a la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, implementar las acciones y procedimientos necesarias para el cumplimiento de las normas del Sistema de Control Interno para el Sector Público, establecido en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.
2. Se recomienda a las autoridades y funcionarios de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto seguir con la evaluación del sistema de control interno, a fin de mejorar sus deficiencias y mejorar continuamente sus normas de control interno aplicables, a las actividades y funciones de la Oficina de personal y sus áreas, según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, y la Guía de implementación aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, ya que es un instrumento que guía el proceso de implementación del Sistema de Control Interno.
3. Se sugiere a los Directivos de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, realizar charlas de sensibilización al personal en cuanto a la implementación y aplicación de los procedimientos de control interno en todos sus componentes, que haga eficiente sus funciones y les permita cumplir con sus objetivos, establecidos en la Resolución de Contraloría N° 320- 2006-CG.
4. Se recomienda a los Directivos de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, proponer representantes para que el titular de la entidad conforme un comité de evaluación de riesgos, para implementar acciones de prevención para lograr mayor eficacia en el cumplimiento de las normas de control interno.
5. En Base a la propuesta de los procedimientos de control interno y documentos de gestión detallados en la Tabla 05 de la presente tesis, se sugiere elaborar el Plan de Trabajo para la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad

Provincial Mariscal Nieto, tomando como base el Diagnostico de control interno realizado, que les permita mejorar sus procedimientos de control interno y lograr efectividad y eficiencia en sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- Betancourt, E. (Mayo de 2006). *Biblioteca.udo.edu.ve*. Recuperado el 20 de Julio de 2014, de Biblioteca.udo.edu.ve:
http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/444/1/TESIS-658.151_B592b_01.pdf
- Carmona Gonzales, C. (2007). *Gestion Integral de Riesgos en las Organizaciones*.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno - Informe COSO (Committee of sponsoring organizations of the treadway commission)*. Ediciones Diaz Santos S.A.
- Crisologo Llalihuaman, M. F. (2013). *repositorioacademico.usmp.edu.pe*. Recuperado el 19 de Marzo de 2015, de repositorioacademico.usmp.edu.pe:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/639/3/crisologo_mf.pdf
- El Peruano. (18 de Abril de 2006). *El Peruano*, págs. 1-3.
- Garrido Oballos, B. G. (Julio de 2011). *pcc.faces.ula.ve*. Recuperado el 20 de Octubre de 2014, de pcc.faces.ula.ve:
<http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>
- Informe COSO II (Committee of sponsoring organizations of the treadway commission). (2004). *"Gestion de Riesgos Corporativos - Marco Integrado, Tecnicas de Aplicacion"*.
- Junta de Decanos del Colegio de Contadores Publicos del Peru. (2004). *"Manual de Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento"*. NIA. 315. Moquegua.
- Ley N° 27785. (23 de Julio de 2002). "Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República".
- Ley N° 27972. (s.f.). "Ley Organica de Municipalidades".
- Ley N° 28716. (18 de Abril de 2006). "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado".
- Mayta Huiza, D. A. (2010). "Grado de implementacion del sistema de control interno, influyen en el logro de objetivos y metas de la universidad Jose Carlos Mariategui". Moquegua, Mariscal Nieto, Peru.

- Mayta Huiza, D. A., & Vargas, S. (2012). *"Grado de implementación del sistema de control interno que influyen en las operaciones académicas y administrativas de la Universidad José Carlos Mariátegui"*. Moquegua.
- Resolución de Alcaldía N° 0046 - 2013 - A/MUNIMOQ. (2014). *"Plan Operativo Institucional 2014"*. Moquegua.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG. (03 de Noviembre de 2006). *"Normas de Control Interno"*. Lima.
- Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG. (2008). *"Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado"*. Lima.
- Resolución Ordenanza Municipal N° 017 - 2007 - MUNIMOQ. (2007). *"Reglamento de Organizaciones y Funciones"*. Moquegua.
- Vargas, S. (2012). *"Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el INS"*. Lima.
- Viloria, N. (11 de Julio de 2005). *Redalyc.org*. Recuperado el 21 de Agosto de 2014, de Redalyc.org: <http://www.redalyc.org/pdf/257/257011111.pdf>
- Zarpan Alegria, D. J. (03 de Diciembre de 2013). *Tesis.usat.edu.pe*. Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de Tesis.usat.edu.pe: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf

ANEXO N° 01

VERIFICACION DE NORMAS APLICABLES A LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL DE LA MPMN

N	APLICACIÓN DE NORMAS	VERIFICACION	
		SI	NO
I	AMBIENTE DE CONTROL	6	2
1.1	Filosofía de la dirección		
	LEY N° 27806.- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública	1	
1.2	Integridad y valores éticos		
	Ley 27815. Ley del Código de Ética del Funcionario Publico	1	
1.3	Administración Estratégica		
1.4	Estructura organizacional		
	Organigrama / Ordenanza Municipal Nª 013-2012	1	
1.5	Administración de los recursos humanos		
1.6	Competencia profesional		
	Ordenanza Municipal N 005-2008-MPMN aprueba el (CAP)	1	
	R. alcaldía N° 425-2008-A/MUNIMOQ, Aprueba el Reordenamiento de Cargos	1	
1.7	Asignación de autoridad y responsabilidad		
	Directiva N° 004-2008-GM/MPMN Normas y Procedimientos para la Entrega - Recepción de cargo de los servidores bajo cualquier modalidad contractual de la MPMN.	1	
1.8	Órgano de control Institucional		
	Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR.		1
	Ley N° 28716 Ley Del Control Interno de las Entidades Del Estado		1
II	EVALUACIÓN DE RIESGOS	1	5
2.1	Planeamiento de la administración de riesgos		
	Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)		1
	Plan Estratégico Institucional (PEI)		1
	Plan Operativo Institucional (POI)	1	
2.2	Identificación de los riesgos		1

N	APLICACIÓN DE NORMAS	VERIFICACION	
		SI	NO
2.3	Valoración de los riesgos		1
2.4	Respuesta al riesgo		1
III	ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	6	8
3.1	Procedimientos de autorización y aprobación		
	Texto único de procedimientos administrativos (TUPA).	1	
	D. ley 20530 - Régimen de Pensiones y Compensaciones por Servicios Civiles Prestados al Estado (OM N°02-2008-MPMN 26/02/2008	1	
	D.ley 20530 - Art. 28° al 36°, 27/02/1974 (STC 50-2004-al-tc 12-06-2005) Ley 28449 Art 7 30/12/2004 - OM N°02-2008-MPMN 26/02/2008	1	
	Manual de Procedimientos (MAPRO). actualizado		1
3.2	Segregación de funciones		
	Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	1	
	Manual de Organización y Funciones (MOF)	1	
3.3	Evaluación costo-beneficio		1
3.4	Controles sobre el acceso a los recursos o archivos		1
3.6	Evaluación de desempeño		1
3.8	Documentación de procesos, actividades y tareas		1
3.9	Revisión de procesos, actividades y tareas		1
3.10	Reglamento de control de asistencia	1	
3.11	Reglamento de capacitación		1
3.12	Reglamento interno de contrataciones de personal de proyectos		1
IV	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	6	6
	Funciones y características de la información		1
	Información y responsabilidad		1
	Calidad y suficiencia de la información		1
	Sistemas de información		1
	"Mejoramiento e Implementación de Medios Informáticos y Tecnológicos	1	
	Flexibilidad al cambio		1
	Archivo institucional	1	
	Directiva del Sistema Nacional de archivos (R.J. n° 073-85/AGN/ J	1	
	Normas de procedimientos archivísticos para municipalidades (R.J N° 160-2014-AGN/J)	1	

N	APLICACIÓN DE NORMAS	VERIFICACION	
		SI	NO
	Comunicación interna		1
	Comunicación externa	1	
	Canales de comunicación	1	
V	SUPERVISION	3	17
5.1	Actividades de Prevención y Monitoreo		
	Manuales de políticas y procedimientos	1	
	Manuales de planeación		1
	Manuales administrativos	1	
	Instructivos de trabajo		1
	Especificaciones y estándares		1
	Diagramas de flujo	1	
	Informes de registros de revisiones internas		1
	Estudios previos de evaluación del control interno		1
	Reporte de indicadores		1
	Reporte Circulares y lineamientos.		1
	Evaluaciones de riesgos		1
5.2	Seguimiento de Resultados		
	Matriz de Identifica fallas en el diseño y en el plan de ejecución de las operaciones		1
	Matriz de seguimiento de operaciones de seguimiento de los planes y programas de implementación de recomendaciones		1
	Documento de Evaluación de la posibilidad de que las estrategias utilizadas en la consecución de los objetivos, no conduzcan al logro del propósito general		1
	Matriz donde se Identifican problemas recurrentes que necesitan atención		1
	Documento de Recomendaciones de ajustes a las operaciones		1
	Lista las posibles acciones que permitirían subsanar las debilidades detectadas		1

N	APLICACIÓN DE NORMAS	VERIFICACION	
		SI	NO
5.3	Compromisos de Mejoramiento		
	Matriz de seguimiento de los planes de mejoramiento de las distintas unidades orgánicas de la Entidad, como resultado de las actividades de autoevaluación		1
	Matriz de evidencias del desarrollo de las actividades de autoevaluación		1
	Documento de evaluación independiente de la OCI sobre el grado de cumplimiento de las actividades de implementación del sistema de control interno de la entidad		1
	TOTAL DE NORMAS	22	38

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 02

PERCEPCION DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MPMN SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO - SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL - MPMN

	PREGUNTAS	CALIFICACION		DS	TOTAL	MI	I	N	S	MS
		MEDIA	CUALITATIVA							
	I. AMBIENTE DE CONTROL	2.80	NEUTRAL	0.87	16	1.23	5.29	5.92	2.71	0.85
	1.1. Filosofía de la Dirección	3.04	INSATISFACTORIO	0.73	16	1	3	7	4	1
1	Considera que los Directores propician un ambiente de confianza para trabajar fomentando el trabajo participativo y retroalimentando continuamente.	3.63	MUY SATISFACTORIO	1.15	16	0	0	8	6	2
2	Considera que Conoce y comprende la misión y visión de la MPMN	3.75	MUY SATISFACTORIO	0.45	16	0	0	4	12	0
3	Los Directores reconocen los aportes de los trabajadores y motivan las propuestas y que mejoran el desarrollo de las actividades laborales.	3.00	NEUTRAL	0.73	16	0	4	8	4	0
4	Los Directores comunican a los trabajadores las actividades de procesos.	2.63	INSATISFACTORIO	1.02	16	0	10	4	0	2
5	Los Directores, proporcionan los medios y personal para el desarrollo de las labores de control	2.50	INSATISFACTORIO	1.03	16	4	2	8	2	0
6	Los Directores son receptivos y demuestran una actitud positiva a todas las comunicaciones acerca de los riegos, incluyendo las recomendaciones del OCI.	2.75	INSATISFACTORIO	0.45	16	0	4	12	0	0
	1.2. Integridad y Valores	2.97	INSATISFACTORIO	0.90	16	1	4	7	4	1
7	Los Directores dan un ejemplo positivo de conducta ética.	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.72	16	2	6	8	0	0
8	Conozco la Ley y el Código de Ética de la función pública.	3.50	MUY SATISFACTORIO	0.73	16	0	0	10	4	2
9	Se emprenden acciones disciplinarias (sanciones) contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia	2.88	NEUTRAL	0.96	16	0	8	2	6	0
10	Se comunican las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas de los trabajadores.	3.13	SATISFACTORIO	1.20	16	2	2	6	4	2

	1.3. Administración Estratégica	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	2	10	3	2	1
11	Los Directores fomentan el control interno dando a conocer la misión y visión, objetivos estratégicos, y metas a través de reuniones y charlas.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
12	Los Directores, formulan, implementan y evalúan las actividades contenidas en el Plan Operativo Institucional.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
13	Los Directores, formulan el análisis de la situación con participación de los trabajadores.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
14	Los resultados del análisis de los planes operativos están dentro de los niveles esperados.	2.75	INSATISFACTORIO	1.00	16	0	8	6	0	2
	1.4. Estructura Organizacional	3.00	NEUTRAL	0.88	16	1	5	6	3	1
15	La estructura organizacional del Institución está en concordancia con la misión objetivos y actividades, responde a la realidad.	2.50	INSATISFACTORIO	0.73	16	0	10	4	2	0
16	Conozco los instrumentos de gestión ROF, MOF, CAP, PAP, y otras normas que regulan las actividades de los trabajadores.	3.63	MUY SATISFACTORIO	0.72	16	0	0	8	6	2
17	La MPMN cuenta con el ROF, MOF, CAP, PAP, debidamente actualizados.	2.88	NEUTRAL	1.20	16	2	4	6	2	2
	1.5. Administración de los Recursos Humanos	2.41	MUY INSATISFACTORIO	1.19	16	3	8	4	0	2
18	La MPMN cuenta con procedimientos para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, programa de bienestar social, y evaluación de personal.	2.38	MUY INSATISFACTORIO	1.15	16	2	10	2	0	2
19	Conozco que existe suficiente personal para el desarrollo de las actividades.	2.63	INSATISFACTORIO	1.02	16	0	10	4	0	2
20	La MPMN tiene un plan anual de formación y capacitación de personal	2.25	MUY INSATISFACTORIO	1.34	16	6	4	4	0	2
21	La escala remunerativa es acorde con las funciones y responsabilidades asignadas.	2.38	MUY INSATISFACTORIO	1.26	16	4	6	4	0	2
	1.6. Competencia Profesional	2.88	NEUTRAL	0.71	16	1	4	8	3	0
22	El Jefe y los Directivos son conocedores de la importancia de la implementación del control interno	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	2	8	4	2	0

23	Los servidores incluyéndose usted son conocedores de la importancia de la implementación del control interno	3.13	SATISFACTORIO	0.62	16	0	2	10	4	0
24	Conozco el perfil de los cargos, y las competencias previstas en el CAP.	3.13	SATISFACTORIO	0.62	16	0	2	10	4	0
	1.7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad	3.04	NEUTRAL	0.86	16	1	3	6	4	1
25	La línea de autoridad y responsabilidad están claramente definidas en el ROF y MOF.	3.38	SATISFACTORIO	0.89	16	0	2	8	4	2
26	El ROF y MOF son revisados periódicamente y actualizarlo por la Dirección competente.	2.13	MUY INSATISFACTORIO	0.81	16	4	6	6	0	0
27	Conozco mis responsabilidades y actúo de acuerdo a mis funciones	3.63	MUY SATISFACTORIO	0.89	16	0	2	4	8	2
	1.8. Órgano de Control Institucional	2.63	INSATISFACTORIO	0.79	16	1	6	7	2	0
28	El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario y también por el OCI, en concordancia con sus planes y programas anuales.	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
29	El OCI evalúa y verifica los aspectos administrativos de uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución presupuestal, en relación a las metas y resultados obtenidos.	2.50	INSATISFACTORIO	0.89	16	2	6	6	2	0
	II. EVALUACIÓN DE RIESGOS	2.53	INSATISFACTORIO	0.69	16	0.00	9.23	4.93	1.83	0.00
30	La Institución ha implementado un Plan de Administración de Riesgos	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
31	Los Directores han difundido la metodología para identificar riesgos	2.50	INSATISFACTORIO	0.73	16	0	10	4	2	0
32	Están identificados los riesgos por cada macro proceso y objetivo a nivel de Oficinas	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
33	Conozco la clasificación de los riesgos que podría presentarse en la ejecución de actividades.	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
34	Se lleva un registro de riesgos en las oficinas incluido la suya	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.68	16	0	14	0	2	0
35	Se cuantifican los impactos de los riesgos en las Oficinas incluíd la suya	2.50	INSATISFACTORIO	0.73	16	0	10	4	2	0

36	Conozco la metodología para realizar el análisis cualitativo de los riesgos	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.72	16	0	12	2	2	0
37	Conozco la metodología para realizar la probabilidad e impacto de los riesgos.	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
38	Conozco la metodología para dar respuesta a los riesgos	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
39	La Dirección ha implementado un plan de acciones para enfrentar los riesgos evaluados	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
40	La Dirección ha dado los lineamientos para hacer el seguimiento periódico de los riesgos	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.45	16	0	12	4	0	0
III. ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL		2.76	INSATISFACTORIO	0.74	16	062	6.36	5.98	3.04	0.00
41	Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales y directivas aprobados por la Autoridad.	2.13	MUY INSATISFACTORIO	0.34	16	0	14	2	0	0
42	Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos, actividades y tareas son comunicadas a los responsables.	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
43	Las funciones están establecidos en el ROF/MOF, y me han comunicado	2.75	INSATISFACTORIO	0.86	16	0	8	4	4	0
44	Están identificados los activos expuestos a riesgos como robo, uso no autorizado, con medidas de seguridad.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	1.00	16	4	6	4	2	0
45	Conozco los indicadores de desempeño de los procesos de mi Oficina.	2.75	INSATISFACTORIO	1.00	16	2	4	6	4	0
46	La entidad cuenta con procedimientos de rendiciones de cuenta y conozco mis responsabilidades.	3.13	SATISFACTORIO	0.62	16	0	2	10	4	0
47	Conozco los procesos que involucran a mi Oficina y el roles que me corresponden	2.88	NEUTRAL	0.62	16	0	4	10	2	0
48	Tengo conocimiento que los procesos de mi Oficina se revisa periódicamente	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
49	Existe políticas y procedimientos para la administración de los sistemas de información	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
50	Existe restricción al acceso de la Oficina de Computo, procesamiento de datos, redes y	3.13	SATISFACTORIO	0.81	16	0	4	6	6	0

	otros									
51	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.	3.38	SATISFACTORIO	0.72	16	0	2	6	8	0
52	Los perfiles de los usuarios se han creado de acuerdo con las funciones de los trabajadores.	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
53	Los programas informáticos cuentan con licencia y autorizaciones de uso.	2.75	INSATISFACTORIO	1.24	16	4	2	4	6	0
54	El Instituto cuenta con un servicio de soporte técnico para las tecnologías de la información y comunicación (TIC)	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
	IV. INFOMRAMCIÓN YCOMUNICACIÓN	2.79	NEUTRAL	0.78	16	0.66	6.23	6.21	2.64	0.26
55	Tengo conocimiento que está definido el tipo de información para la toma de decisiones	2.88	NEUTRAL	0.62	16	0	4	10	2	0
56	Los Funcionarios y responsables seleccionan, analizan, evalúan y sintetizan la información externa e interna para la toma de decisiones.	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
57	Los funcionarios han identificado las necesidades de información de las áreas.	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
58	Los funcionarios para el cumplimiento de sus funciones cuentan con políticas y procedimientos.	2.63	INSATISFACTORIO	0.72	16	0	8	6	2	0
59	Conozco los flujos de comunicación de los procesos de mi Oficina.	3.00	NEUTRAL	0.73	16	0	4	8	4	0
60	En la Institución se desarrolla una política de calidad que establezca las obligaciones de los trabajadores para asegurar la calidad de los datos.	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
61	En la Institución se desarrolla un proceso que evalúa la calidad de la información disponible	2.75	INSATISFACTORIO	0.68	16	0	6	8	2	0
62	En la Institución se desarrolla una evaluación periódica de las políticas y los procesos.	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	2	8	4	2	0
63	En la Institución existe un Plan Estratégico la Tecnología de la Información (PETI)	2.75	INSATISFACTORIO	0.86	16	0	8	4	4	0

64	Existe un diseño de control de los datos con el propósito de salvaguardar: los datos fuentes, de operaciones de proceso y salida de información procesa por la Institución.	2.75	INSATISFACTORIO	1.24	16	2	6	4	2	2
65	Existen normas y/o procedimientos para el uso de los sistemas de información que incluye los programas, aplicaciones y archivos electrónicos y herramientas asociadas como correo electrónico e Internet.	3.00	NEUTRAL	1.03	16	0	6	6	2	2
66	Existen normas y/o procedimientos para la asignación de cuentas de acceso, medidas de seguridad, controles de acceso a los servidores y sistemas para auditar su uso, la integridad y la seguridad de los datos y comunicaciones que se envían.	3.38	SATISFACTORIO	0.89	16	0	2	8	4	2
67	Existen normas y/o procedimientos aplicables al uso de Internet.	3.50	MUY SATISFACTORIO	0.89	16	0	2	6	6	2
68	La entidad está integrada en un sistema único de información y se solicita opinión a los usuarios llevándose un registro de los reclamos	3.00	NEUTRAL	0.73	16	0	4	8	4	0
4.1.- FLEXIBILIDAD AL CAMBIO		2.63	INSATISFACTORIO	0.89	16	0	10	2	4	0
69	En la Institución se revisa periódicamente los sistemas de información, y de ser necesario se rediseñan cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento, cambios en la necesidad del usuario, normas si así lo requieren. (flexibilidad al cambio)	2.63	INSATISFACTORIO	0.89	16	0	10	2	4	0
4.2.- ARCCHIVO INSTITUCIONAL		2.75	NEUTRAL	0.69	16	1	5	9	2	0
70	La Institución cuenta con una unidad de Administración de Archivos que se encarga de la administración de la documentación que generan las Unidades Orgánicas del INS.	3.00	NEUTRAL	0.73	16	0	4	8	4	0
71	La Unidad de Administración de Archivos, realiza sus funciones de acuerdo a políticas y procedimientos para su preservación y conservación.	2.88	NEUTRAL	0.62	16	0	4	10	2	0
72	La Unidad de Administración de Archivo, cuenta con locales adecuados, estantería metálica, equipo contra incendios, protección contra inundaciones, y tienen cuidado en el	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.72	16	2	6	8	0	0

	manejo de los documentos									
	4.3.- COMUNICACIÓN INTERNA	2.38	INSATISFACTORIO	0.86	16	2	8	4	2	0
73	La Institución ha elaborado y difundido documentos (Instrumentos de gestión, procedimientos, etc.) que orienten la comunicación interna.	2.50	INSATISFACTORIO	0.73	16	0	10	4	2	0
74	El personal recibe información respecto de sus responsabilidades sobre operaciones y el control de las mismas.	2.50	INSATISFACTORIO	0.73	16	0	10	4	2	0
75	Existen líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos de los trabajadores.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
76	La Institución ha desarrollado y pone en práctica un Plan de Comunicación Interna.	2.13	MUY INSATISFACTORIO	1.09	16	6	4	4	2	0
77	La Dirección de manera periódica informa a sus superiores, los riesgos y las respuestas al riesgo asociadas a los procesos que desarrollan las Oficinas incluido la suya.	2.50	INSATISFACTORIO	0.89	16	2	6	6	2	0
	4.4.- COMUNICACIÓN EXTERNA	3.19	SATISFACTORIO	0.76	16	0	2	8	5	1
78	La Institución cuenta con una página actualizada para dar a conocer sobre la gestión institucional	3.50	MUY SATISFACTORIO	0.73	16	0	0	10	4	2
79	El portal de transparencia se encuentra adecuadamente actualizado.	3.13	SATISFACTORIO	0.62	16	0	2	10	4	0
80	La Institución cuenta con un adecuado procedimiento para asegurar la atención de los usuarios.	3.13	SATISFACTORIO	0.81	16	0	4	6	6	0
81	Esta designado el funcionario responsable de entregar la información de acceso público	3.25	SATISFACTORIO	1.00	16	0	4	6	4	2
82	Esta designado el personal responsable de elaboración y actualización de acceso del portal de transparencia.	3.50	MUY SATISFACTORIO	0.89	16	0	2	6	6	2
83	Existen medidas de seguridad que permitan un adecuado uso y control de seguridad de la información de acceso restringido.	2.63	INSATISFACTORIO	0.50	16	0	6	10	0	0
	4.5.- CANALES DE COMUNICACIÓN	2.56	INSATISFACTORIO	0.70	16	1	6	8	1	0
84	La Dirección ha implementado políticas para establecer medios de comunicación interna y externa	2.63	INSATISFACTORIO	0.89	16	2	4	8	2	0

85	En la MPMN los Directores utilizan diferentes canales de comunicación entre ellas: vertical, horizontal y diagonal y Oblicua, de tal manera que la información fluya adecuadamente y ordenada.	2.50	INSATISFACTORIO	0.52	16	0	8	8	0	0
V.- SUPERVISIÓN		2.44	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	1.78	8.00	3.78	2.44	0.00
5.1. Prevención y monitoreo		2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	2	8	4	2	0
86	La Dirección revisa en forma oportuna los indicadores de desempeño relacionados las actividades, objetivos estratégicos y procesos, para garantizar la idoneidad y calidad de las operaciones y servicios que su Oficina desarrolla.	2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.89	16	2	8	4	2	0
5.2. Seguimiento de resultados		2.54	INSATISFACTORIO	0.91	16	2	6	5	3	0
87	Las deficiencias y los problemas detectados, se registran y comunican con prontitud a los directores con el fin de que tomen acciones necesarias para su corrección.	2.63	INSATISFACTORIO	1.02	16	2	6	4	4	0
88	Se registran las recomendaciones y mejoras.	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
89	En mi Oficina se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras recomendadas por el OCI.	2.75	INSATISFACTORIO	0.86	16	2	2	10	2	0
5.2. Compromiso de mejoramiento		2.38	MUY INSATISFACTORIO	0.87	16	1	10	2	3	0
90	En mi Oficina se efectúa periódicamente autoevaluaciones que permite proponer planes de mejora	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
91	Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas	2.25	MUY INSATISFACTORIO	0.86	16	2	10	2	2	0
92	Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento.	2.63	INSATISFACTORIO	0.89	16	0	10	2	4	0

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 03

IDENTIFICACION DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LA SUBGERENCIA DE PERSONAL Y BIENESTAR SOCIAL - MPMN

NRO	DEBILIDADES	FORTALEZA
	I. AMBIENTE DE CONTROL (19)	(8)
1	Se considera que los Directores propician un ambiente de confianza para trabajar fomentando el trabajo participativo y retroalimentando continuamente.	Se considera que se conoce y comprende la misión y visión de la MPMN
2	Los directores y gerentes no reconocen ni motivan las labores de sus trabajadores para mejorar el desarrollo de las actividades laborales	Se conoce la Ley y el Código de Ética de la función pública.
3	Los directivos y gerentes no comunican las decisiones de las autoridades oportunamente a los trabajadores	Se comunican las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas de los trabajadores.
4	Los directores y gerentes no proporcionan los medios para que los trabajadores puedan desarrollar las labores de control	Se conoce los instrumentos de gestión ROF, MOF, CAP, PAP, y otras normas que regulan las actividades de los trabajadores.
5	Los directores y gerentes no son receptivos ya que muchas veces no demuestran una actitud positiva frente a situaciones de riesgo esto incluye las recomendaciones del OCI	Los servidores y los trabajadores son conocedores de la importancia de la implementación del control interno
6	Los directores y gerentes en muchas oportunidades no dan un ejemplo positivo de conducta ética a sus trabajadores	Se conocen el perfil de los cargos, y las competencias previstas en el CAP.
7	No se emprenden acciones disciplinarias (sanciones) contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia	La línea de autoridad y responsabilidad están claramente definidas en el ROF y MOF.
8	Los directores y gerentes no fomentan el control interno en el cual den a conocer los objetivos estratégicos, metas a través de las charlas y capacitaciones contantes	Conocen las responsabilidades y actúan de acuerdo a sus funciones

9	Los directores no formulan, implementan, evalúan constantemente las actividades contenidas en el POI	
10	Los directores y gerentes no toman en cuenta la participación de los trabajadores en el análisis de las diversas situaciones que pudieran encontrarse	
11	Los resultados del análisis de los planes operativos no están dentro de los niveles esperados	
12	La estructura organizacional del Institución no está en concordancia con la misión objetivos y actividades, responde a la realidad.	
13	La MPMN no cuenta con el ROF, MOF, CAP, PAP, debidamente actualizados.	
14	La MPMN no cuenta con procedimientos para la selección, capacitación, programa de bienestar social y una adecuada evaluación del personal	
15	No se conoce que existe suficiente personal para el desarrollo de las actividades.	
16	En la actualidad la MPMN no cuenta con un plan anual de formación por ende no existe capacitación por parte de los directores y gerentes hacia el personal	
17	La escala remunerativa no está acorde a las funciones y responsabilidades q se asignan al personal que labora.	
18	El jefe y los directores en muchas ocasiones desconocen la importancia de la implementación del control interno	
19	En la actualidad el ROF y MOF de la MPMN no son revisados periódicamente y no están actualizados por la dirección encargada	
	II. EVALUACIÓN DE RIESGOS (11)	(0)
1	La institución no ha implementado un plan de administración de riesgos	
2	Los directores no han difundido la metodología que identifique los riesgos	

3	No se ha identificado los riesgos por cada macro proceso ni los objetivos de las oficinas	
4	En la actualidad el personal que labora no conoce ni identifica los riesgos que se podría presentar en la ejecución de sus actividades	
5	No se lleva un registro que ayude a identificar los riesgos de las oficinas	
6	No se cuantifican el impacto de los riesgos en la oficina	
7	No se conoce una metodología que ayude a realizar un análisis cualitativo de los riesgos encontrados en la oficina	
8	No se conoce la metodología para realizar la probabilidad e impacto de los riesgos.	
9	No se conoce una metodología que dé respuesta a los riesgos	
10	La dirección no ha implementado un plan de acciones para enfrentar los riesgos evaluados	
11	La dirección no tiene los lineamientos para hacer seguimiento periódico de los riesgos encontrados	
	III. ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL (11)	(3)
1	Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos no están claramente definidos en los manuales y directivas aprobados por la autoridad	La entidad cuenta con procedimientos de rendiciones de cuenta y se tiene claro las responsabilidades
2	Los procedimientos de autorización y aprobación de los procesos, actividades y tareas no son comunicadas a los responsables.	Existe restricción al acceso de la Oficina de Computo, procesamiento de datos, redes y otros
3	Las funciones no están actualizados en el ROF/MOF, y no me han comunicado	Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.
4	Los activos están expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado no están identificados y no existe medidas de seguridad	
5	Se desconoce los indicadores de desempeño de los procesos de la oficina	
6	No se tiene claro los procesos que involucran los roles que corresponden a los trabajadores en la	

	oficina	
7	Falta de conocimiento en los procesos de la oficina que se revisa periódicamente	
8	No se cuenta con políticas ni procedimientos para la administración de los sistemas de información	
9	Los perfiles de los usuarios no están creados acorde a las funciones de los trabajadores es más genérico para todos	
10	Muchos de los programas informáticos no cuentan con licencia y autorización de uso	
11	La MPMN carece de un servicio de soporte técnico para atender problemas de tecnologías de la información y comunicación (TIC)	
	IV. INFOMRAMCIÓN YCOMUNICACIÓN (24)	(7)
1	No se tiene conocimiento que está definido el tipo de información para la toma de decisiones	Existen normas y/o procedimientos para la asignación de cuentas de acceso, medidas de seguridad, controles de acceso a los servidores y sistemas para auditar su uso, la integridad y la seguridad de los datos y comunicaciones que se envían.
2	Los Funcionarios y responsables no seleccionan, analizan, evalúan y no sintetizan la información externa e interna para la toma de decisiones.	Existen normas y/o procedimientos aplicables al uso de Internet.
3	Los funcionarios no han identificado las necesidades de información de las áreas.	La Institución cuenta con una página actualizada para dar a conocer sobre la gestión institucional
4	Los funcionarios para el cumplimiento de sus funciones no cuentan con políticas y procedimientos.	El portal de transparencia se encuentra adecuadamente actualizado.
5	No se conocen los flujos de comunicación de los procesos de la Oficina.	La Institución cuenta con un adecuado procedimiento para asegurar la atención de los usuarios.
6	En la Institución no se desarrolla una política de calidad que establezca las obligaciones de los trabajadores para asegurar la calidad de los datos.	Esta designado el funcionario responsable de entregar la información de acceso público
7	En la Institución no se desarrolla un proceso que evalúa la calidad de la información disponible	Esta designado el personal responsable de elaboración y actualización de acceso del portal de transparencia.
8	La institución no desarrolla una evaluación periódica	

	de las políticas ni de los procesos	
9	En la Institución no existe un Plan Estratégico la Tecnología de la Información (PETI)	
10	No existe un diseño de control de los datos con el propósito de salvaguardar: los datos fuentes, de operaciones de proceso y salida de información procesa por la Institución.	
11	No existen normas y/o procedimientos para el uso de los sistemas de información que incluye los programas, aplicaciones y archivos electrónicos y herramientas asociadas como correo electrónico e Internet.	
12	La entidad no está integrada en un sistema único de información y no se solicita opinión a los usuarios llevándose un registro de los reclamos	
13	En la Institución no se revisa periódicamente los sistemas de información, y de ser necesario no se rediseñan cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento, cambios en la necesidad del usuario, normas si así lo requieren. (flexibilidad al cambio)	
14	La Institución no cuenta con una unidad de Administración de Archivos que se encarga de la administración de la documentación que generan las Unidades Orgánicas del INS.	
15	La Unidad de Administración de Archivos, no realiza sus funciones de acuerdo a políticas y procedimientos para su preservación y conservación.	
16	La unidad administrativa de archivo no cuenta con el debido equipamiento de estanterías metálicas así mismo equipos de contra incendios o inundaciones y no tienen cuidado con el manejo de los documentos.	
17	La Institución no ha elaborado ni difundido documentos (Instrumentos de gestión, procedimientos, etc.) que orienten la comunicación interna.	
18	El personal no recibe información respecto de sus responsabilidades sobre operaciones y el control de las mismas.	

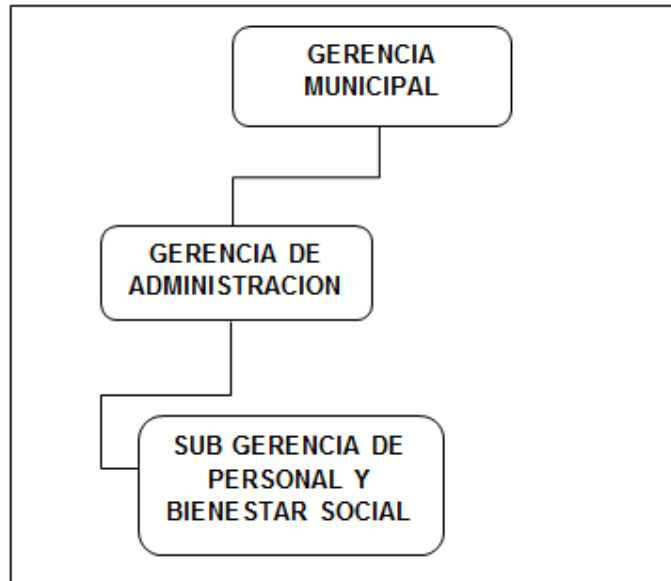
19	No existe líneas de comunicación para denunciar posibles actos indebidos hechos por los trabajadores	
20	La MPNB no ha desarrollado un plan de comunicación interna para evitar posibles actos indebidos por ende no están puestos en practica	
21	La Dirección de manera periódica no informa a sus superiores, los riesgos y las respuestas al riesgo asociadas a los procesos que desarrollan las Oficinas incluido la suya.	
22	No existen medidas de seguridad que permitan un adecuado uso y control de seguridad de la información de acceso restringido.	
23	La Dirección no ha implementado políticas para establecer medios de comunicación interna y externa	
24	En la MPMN los Directores no utilizan diferentes canales de comunicación entre ellas: vertical, horizontal y diagonal y Oblicua, de tal manera que la información fluya adecuadamente y ordenada.	
	V.- SUPERVISIÓN (7)	(0)
1	La dirección no realiza revisión oportuna de los indicadores de desempeño relacionados con las actividades, objetivos estratégicos y procesos, que garantice la idoneidad y calidad de las operaciones y servicios que la oficina desarrolla	
2	Las deficiencias y los problemas detectados, no se registran ni comunican con prontitud a los directores con el fin de que tomen acciones necesarias para su corrección.	
3	No se cuenta con un registro de las recomendaciones y mejoras por parte de los directivos	
4	En la Oficina no se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras recomendadas por el OCI.	
5	La oficina no efectúa autoevaluaciones periódicamente que permita proponer planes de mejora	

6	No se implementan las recomendaciones hechas producto de las autoevaluaciones realizados por parte de la oficina para evitar el mal desempeño de las actividades	
7	No se implementan las recomendaciones que formulan los órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento.	

Fuente: Elaboración propia

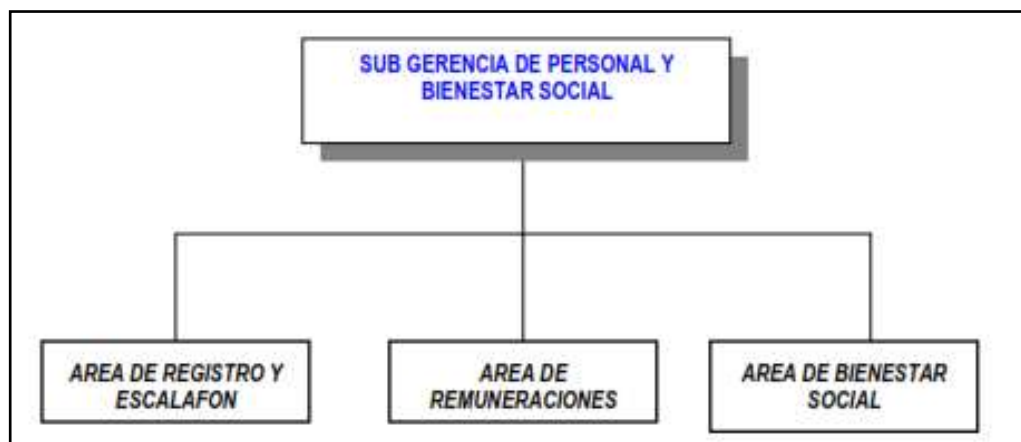
ANEXO N° 04

Organigrama Estructural de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, entidad en estudio.



La Subgerencia de Personal y Bienestar Social para el mejor cumplimiento de sus funciones constituye internamente áreas no estructuradas de:

- Área de Registro y Escalafón
- Área de Remuneraciones
- Área de Bienestar Social



Subgerencia de Personal y Bienestar Social

Funciones específica

- 1 Organizar, Administrar, Evaluar, controlar y asesorar las actividades técnico administrativas del sistema de personal de la Municipalidad Provincial de Moquegua.
- 2 Participar en la formulación, determinación, implementación y evaluación de las políticas de personal.
- 3 Proponer directivas complementarias para mantener actualizado el registro computarizado del escalafón de personal procesando las estadísticas pertinentes.
- 4 Presentar y hacer aprobar proyectos de Reglamentos, Manuales y Directivas; así como disponer su debida aplicación; a través de Resoluciones de Alcaldía y/o Gerenciales que permitan mejorar la gestión de los procesos técnicos del Sistema de Personal.
- 5 Formular el Presupuesto Analítico de Personal y Cuadro Nominativo de Personal y otros documentos técnico normativo para la correcta aplicación de las acciones de personal.
- 6 Verificar la Asistencia, la Permanencia, los Permisos, y las Comisiones de Servicio Autorizados por los Jefes inmediatos a sus trabajadores subalternos, así como sancionar y aplicar las medidas correctivas a los Jefes responsables; cuando el caso amerite a través de la Gerencia General.
- 7 Normar, ejecutar y supervisar los procesos de ingreso, reclutamiento, selección, calificación, entrenamiento, evaluación, promoción, ascenso, reasignación; y desplazamiento de personal, en estricta observancia a directivas, normas técnicas y dispositivos legales vigentes.
- 8 Elaborar proyectos de resolución de los diversos procesos técnicos de personal de la Municipalidad.
- 9 Autorizar la realización de Prácticas Pre-Profesionales de alumnos de Universidades e Institutos Superiores así como expedir los correspondientes Certificados, al concluir los mismos
- 10 Dirigir y coordinar la formulación de documentos técnico normativos para la correcta aplicación del sistema de personal.

- 11 Coordinar y controlar la organización y actualización de los registros y/o escalafón de personal.
- 12 Coordinar y controlar la aplicación de normas técnicas – administrativas y dispositivos legales vigentes referentes al sistema de personal.
- 13 Dirigir y supervisar el desarrollo de acciones y/o programa de capacitación y bienestar del personal, en forma coordinada con las diferentes unidades de orgánicas de la municipalidad.
- 14 Dirigir y Supervisar la elaboración de Planillas Únicas de Remuneraciones del Personal Nombrado, Contratado, Proyectos, cesantes y/o Jubilados.
- 15 Asesorar y orientar a la Alta Dirección, sobre métodos, normas y otros dispositivos legales de la Unidad de Personal.
- 16 Participar en comisiones y/o grupos de trabajo que se le encomiende.
- 17 Revisar y proponer estudios, proyectos y/o trabajos de investigación referido al Sistema de personal de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto.
- 18 Elaborar y dar conformidad de contratos, resoluciones, certificados, constancias de trabajo, boletas de pago, AFP y otros correspondiente a la Sub Gerencia.
- 19 Efectuar coordinaciones con ESSALUD para las atenciones del personal que labora en la Municipalidad
- 20 Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública; así como el Código de Ética; a fin de cumplir sus funciones con integridad y valores éticos que contribuyan al desempeño eficaz, eficiente y diligente de las tareas asignadas
- 21 Otras funciones inherentes a su cargo y las que se le encomiende el Gerente de Administración.

Líneas de Autoridad y Responsabilidad

- Depende directamente del Gerente de Administración.
- Es responsable de las funciones asignadas
- Tiene mando sobre
 - a) Especialista Administrativo III
 - b) Asistente Administrativo II
 - c) Asistente Social III

Especialista Administrativo III

Funciones Específicas

1. Participar en la elaboración del Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y proponer y actualizar el Cuadro Nominativo de personal
2. Digitar la información en el Sistema SIAM para elaborar la planilla única de Remuneraciones del personal nombrado y contratado del programa de funcionamiento e Inversiones de la MPMN y de pensionistas.
3. Aplicar correctamente los dispositivos legales y normas técnicas en materia de remuneraciones, pensiones y otros beneficios.
4. Preparar y procesar la información para el pago de aportes a las AFPs, impuestos a la SUNAT por intermedio del PDT y demás obligaciones del empleador, coordinando con tesorería y Contabilidad el pago oportuno o en su caso las declaraciones sin pago.
5. Procesar y entregar las boletas de pago del personal nombrado, contratado y eventual de la Municipalidad.
6. Revisar y cruzar la información relativa a los tareos del personal de obreros eventuales del programa de inversiones.
7. Certificar el tiempo de servicios para otorgar pagos por vacaciones no gozadas a empleados eventuales.
8. Elaborar información de la pensión provisional de cesantía, pensión de viudez y pensión de orfandad a la oficina de normalización provisional de Lima (ONP).
9. Elaborar los listados de pago de dietas de los regidores de la municipalidad con las deducciones que corresponde.
10. Elaborar retenciones por descuentos judiciales, bancos, inasistencias, tardanzas, boletas de pago, elaboración de planillas de AFPs, planilla de remuneraciones y otros.
11. Revisar documentos de descuentos por préstamos crediticios
12. Absolver consultas en materia de remuneraciones.
13. Orientar a las municipalidades Distritales en asuntos relacionados con la formulación de las planillas únicas de pago, remuneraciones, pensiones y procedimientos administrativos del Sistema de personal.

14. Elaborar informes de liquidaciones, certificaciones, certificaciones, proveídos, y otros a dependencias de la entidad, poder judicial, administración de fondo privado de pensiones, y otros.
15. Elaborar las certificaciones, ampliaciones y acumulaciones de tiempo de servicio
16. Estudiar y emitir opinión técnica sobre expedientes y/o documentos sometidos a su consideración.
17. Otras funciones inherentes a su cargo y lo que le encomiende el subgerente de Personal y Bienestar Social

Líneas de Autoridad y Responsabilidad

- Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad.
- Capacitación especializada en el área.
- Amplia experiencia en labores de la especialidad.
- Experiencia en conducción de personal.

Asistente Administrativo II

Funciones Específicas

1. Actualizar y mantener organizado el registro de funcionarios, servidores y cesantes.
2. Analizar y aplicar las normas, procedimientos y directivas del Sistema de personal en el ámbito de su competencia.
3. Tramitar los documentos que determinen acciones de rotación, asignación de funciones, ingreso de personal, carta de cese, solicitudes de prácticas.
4. Tramitar todo los documentos con proveído de la Sub Gerencia, para emitir Memorados de Rotaciones, ingreso de personal, cartas de cese, solicitudes de prácticas, proyectando la resolución correspondiente.
5. Mantener al día los legajos personales, archivando toda la documentación presentada por cada servidor y/o observando los requerimientos legales.
6. Formular las fichas de escalafón de personal con los datos que corresponda
7. Archivar documentos recibidos y emitidos.
8. Otras funciones inherentes a su cargo y lo que le encomiende el subgerente de Personal y Bienestar Social

Líneas de Autoridad y Responsabilidad

- Depende directamente del subgerente de Personal y Bienestar Social
- Es responsable de las funciones asignadas.

Asistente Administrativo II

Funciones Específicas

1. Organizar los procesos técnicos de asistencia, puntualidad y permanencia del personal de la Municipalidad.
2. Elaborar la Información estadística sobre asistencia, puntualidad y permanencia del personal.
3. Elaborar el Rol de Vacaciones en que se incluya a los servidores nombrados y contratados en el mes de noviembre de cada año.
4. Elaborar informes técnicos referidos a peticiones sobre derechos, reclamaciones y acciones que competen a la sub gerencia en lo que respecta al régimen laboral privado con relación al personal de obreros municipales, así como lo relacionado a los pensionistas de la entidad.
5. Proyectar Resoluciones de Vacaciones truncas, beneficios sociales y Subsidios
6. Formular Reglamento, Directivas relacionados con la asistencia y permanencia de los servidores de la entidad
7. Archivar documentos recibidos y emitidos.
8. Otras funciones inherentes a su cargo y lo que le encomiende el subgerente de Personal y Bienestar Social

Líneas de Autoridad y Responsabilidad

- Depende directamente del subgerente de Personal y Bienestar Social
- Es responsable de las funciones asignadas.

Asistente Social III

Funciones Específicas

1. Elaborar estudios de casos sociales de los trabajadores que requieren de los servicios que presta bienestar social
2. Realizar visitas domiciliarias y hospitalarias a los trabajadores que se encuentran delicados de salud.
3. Elaborar el registro e inscripción de asegurados titulares y de sus respectivos derechos habientes.
4. Promover la ejecución de programas de Salud Preventiva orientado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto.
5. Coordinar la ejecución de programas de servicios sociales.
6. Participar en la elaboración de planes y programas en el campo del bienestar social.
7. Realizar estudios sobre la realidad socio económico de los trabajadores y beneficiarios de la Municipalidad.
8. Asesorar y absolver consultas de su especialidad y brindar orientación a los trabajadores y usuarios de la Municipalidad.
9. Preparar Directivas, relacionadas con las actividades del bienestar social.
10. Tramite de solicitudes de pago directo de prestaciones asistenciales.
11. Trámite de solicitudes por subsidio, maternidad, lactancia, sepelio y otros.
12. Tramitar solicitud de cambio de adscripción departamental.
13. Realizar diagnóstico socio económico a fin de determinar el rendimiento laboral del trabajador.
14. Realizar coordinaciones con el MINSA, para brindar apoyo al personal no asegurado.
15. Ejecutar los diferentes programas y actividades de bienestar social, en beneficio del trabajador municipal.

16. Fomentar programas de capacitación en coordinación con las diferentes unidades orgánicas y operativas de la municipalidad.
17. Realizar encuestas a nivel de todos los trabajadores de la entidad
18. Otras funciones inherentes a su cargo y lo que le encomiende el subgerente de Personal y Bienestar Social

Líneas de Autoridad y Responsabilidad

- Depende directamente del subgerente de Personal y Bienestar Social
- Es responsable de las funciones asignadas.