



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO CORPORATIVO**

TESIS

**“FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE EDUCACIÓN, PUNO, 2020”.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
ABOGADO**

**AUTOR:
Bach. AGUILAR DE GONZALES, GENOVEVA**

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Dr. VÍCTOR RAÚL VIVAR DÍAZ

JURADO EXAMINADOR

Dr. JUAN HUMBERTO QUIROZ ROSAS
Presidente

Dra. FLOR DE MARÍA SISNIEGAS LINARES
Secretario

Mg. LUZ JACKELYN PARDAVE DIONICIO
Vocal

DEDICATORIA

Con eterna gratitud y reconocimiento:

A Dios, por brindarme la sabiduría, fe, perseverancia, fortaleza; amor y comprensión; a mis incomparables padres y ángeles, Sergio y Marcelina (+), por haber cimentado mi vida con valores y virtudes; a mis queridos hermanos y sus familias.

A mis adorados tesoros, por ser la mayor fuente de inspiración y motivación: Liliam, Lizeth, Jesucito (+) Giannellyta, Sergito, Anthonyto, Andrecito, y a mi querido esposo Wilfredo; soporte para ver cristalizado este anhelo profesional.

Genoveva

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Privada TELESUP, de Lima, por sus sabias y valiosas enseñanzas.

A mi distinguido asesor Dr. Víctor Raúl Vivar Díaz, por su acertado y altruista asesoramiento.

A mis maestros en el Sistema Nacional de Control, Dr. Raúl Ramírez Aguirre, Víctor Taboada Allende (+) y a quienes fortalecieron e impulsaron constantemente.

Al ex director Dr. Hugo Apaza Mamani, Dr. Arturo Aruwanca Aroapaza y personal de la Dirección Regional de Educación Puno.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación, Puno, 2020”; tuvo como objetivo establecer cuáles son los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación, Puno, 2020; se utilizó el enfoque de investigación cualitativa; la población y muestra estuvo conformada por los servidores de la Dirección Regional de Educación de Puno.

Se determinó que los factores planteados (cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión), sí limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación, Puno (DRE Puno), 2020; repercutiendo en el cumplimiento de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos; así como las actitudes del personal de la DRE, Puno, para el logro de objetivos y metas institucionales; asimismo, se estableció que es importante y obligatorio implementar el sistema de control interno en la DRE, Puno, con el compromiso y participación de todo el corporativo, para una gestión eficaz, eficiente, ética y en lucha frontal contra posibles irregularidades y actos de corrupción; determinándose que el personal no está adecuadamente informado de la normativa, de los ejes de la implementación del sistema de control interno, componentes e importancia de su implementación.

La Contraloría General de la República, comunicó el estado de “omisa”, en la presentación de cuatro (04) entregables en la implementación del sistema de control interno, por parte de la DRE, Puno, lo cual refuerza la importancia de la presente investigación.

Palabras clave: control interno, componentes, principios de control interno, sistema de control interno, ejes del sistema de control interno.

ABSTRACT

The present research work entitled "Factors that limit the implementation of the Internal Control System, in the Regional Directorate of Education Puno, 2020"; aims to establish what are the factors that limit the implementation of the Internal Control System, in the Regional Directorate of Education Puno, 2020; the qualitative research approach is used; the population and sample is made up of the servers of the Regional Directorate of Education of Puno.

It was determined that the factors raised (organizational culture, risk management and supervision), do limit the implementation of the internal control system, in the Regional Directorate of Education Puno (DRE Puno), 2020; impacting on the fulfillment of actions, activities, plans, policies, norms, records, organization, procedures and methods; as well as the attitudes of the staff of the DRE Puno, for the achievement of institutional objectives and goals; It was also established that it is important and mandatory to implement the internal control system in the DRE Puno, with the commitment and participation of the entire corporate body, for effective, efficient, ethical management and in a frontal fight against possible irregularities and acts of corruption; determining that the staff is not adequately informed of the regulations, the axes of the implementation of the internal control system, components and the importance of their implementation.

The Office of the Comptroller General of the Republic, communicated the status of "Omisa", in the presentation of four (04) deliverables in the implementation of the Internal Control System, by the DRE Puno, which reinforces the importance of this investigation.

Keywords: Internal control, components, principles of internal control, internal control system, axes of the internal control system.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. Aproximación temática	17
1.2. Marco teórico.....	28
1.2.1. Marco teórico referencial.....	28
1.3. Antecedentes de la investigación	46
1.3.1. Antecedentes nacionales	46
1.3.2. Antecedentes internacionales	55
1.4. Bases legales.....	63
1.4.1. Derecho comparado	63
1.4.2. Normas nacionales	66
1.4.3. Normas sectoriales	67
1.5. Definición de términos	68
1.6. Marco referencial.....	73
1.7. Marco espacial	79
1.8. Marco temporal	82
1.9. Contextualización.....	83
1.9.1. Histórica.....	83
1.9.2. Política.....	86
1.9.3. Cultural – educativo	87

1.9.4. Social.....	89
1.10. Supuestos teóricos.....	90
1.11. Formulación del problema de investigación.....	106
1.11.1. El problema general.....	106
1.11.2. Los problemas específicos.....	106
1.12. Justificación.....	107
1.13. Relevancia.....	108
1.14. Contribución.....	109
1.15. Objetivos.....	110
1.15.1. Objetivo general.....	110
1.15.2. Objetivos específicos.....	110
II. MARCO METODOLÓGICO.....	111
2.1. Supuestos de la investigación.....	111
2.1.1. Supuesto general.....	111
2.1.2. Supuestos específicos.....	111
2.2. Categorías.....	111
2.2.1. Categoría general.....	111
2.2.2. Sub categorías.....	112
2.3. Tipo de estudio.....	112
2.4. Diseño.....	112
2.5. Escenario de estudio.....	113
2.6. Caracterización de los sujetos.....	114
2.7. Plan de análisis o trayectoria metodológica.....	114
2.8. Población y muestra.....	115
2.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	116
2.9.1. Técnicas para la obtención de información documental.....	117
2.9.2. Técnicas para la realización de investigación de campo.....	117
2.10. Métodos de análisis de datos.....	117
2.11. Rigor científico.....	118
2.12. Aspectos éticos.....	118
III. RESULTADOS.....	119
3.1. Resultados.....	119

IV. DISCUSIÓN.....	126
4.1. Análisis de discusión de resultados	126
V. CONCLUSIONES.....	144
VI. RECOMENDACIONES.....	147
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	150
ANEXOS.....	153
Anexo 1. Matriz de consistencia	154
Anexo 2. Instrumento.....	155
Anexo 3. Validación de los instrumentos	157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Unidades ejecutoras del sector educación en la región Puno.....	18
Tabla 2.	Plazos excepcionales	19
Tabla 3.	Tipos de control interno	33
Tabla 4.	Componentes del Sistema de control interno	34
Tabla 5.	Plazos de implementación del sistema de control interno.....	40
Tabla 6.	Responsables y principales funciones en la Implementación del sistema de control interno	40
Tabla 7.	Pasos en los ejes de la implementación del sci.....	41
Tabla 8.	Relación entre componentes de control interno y ejes para su implementación	43
Tabla 9.	Relación entre ejes, componentes y principios del sistema de control interno	43
Tabla 10.	Roles en el flujo del entregable de la “evaluación anual de la implementación del sistema de control interno” (*)	44
Tabla 11.	Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control	44
Tabla 12.	Declaración de política institucional.....	73
Tabla 13.	Plazos excepcionales para la implementación del sistema de control interno al año 2020.....	75
Tabla 14.	Provincias del departamento de Puno	79
Tabla 15.	Número de Personal de la Dirección Regional de Educación Puno	81
Tabla 16.	Población y muestra de la investigación	116
Tabla 17.	¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?	119
Tabla 18.	¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?.	120
Tabla 19.	¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante	

	Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020?	121
Tabla 20.	¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.....	122
Tabla 21.	¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Comente.	123
Tabla 22.	¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.....	124
Tabla 23.	¿Qué acciones recomienda para la implementación del sistema de control interno, en la DRE Puno?	125
Tabla 24.	Respuestas a la pregunta 1 ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?. Explique ...	126
Tabla 25.	Respuestas a la pregunta 2 ¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?	129
Tabla 26.	Respuestas a la pregunta 3 ¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019 durante el período 2020?	131
Tabla 27.	Respuestas a la pregunta 4 ¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? Explique	134
Tabla 28.	Respuestas a la pregunta 5 ¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Explique.....	138
Tabla 29.	Respuestas a la pregunta 6 ¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? ¿Por qué?	140

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?	119
Figura 2. ¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?.	120
Figura 3. ¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020?	121
Figura 4. ¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.....	122
Figura 5. ¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Comente.	123
Figura 6. ¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.....	124

INTRODUCCIÓN

El control interno es de vital importancia en la vida de las organizaciones, según destaca en su libro “Auditoría del Control Interno”, el autor Samuel Alberto Mantilla B.; respecto a los aportes sobre control interno que dio el COSO hace 29 años desde el año 1992 al 2013, consistente en la elaboración de una estructura de los diferentes conceptos y prácticas en forma integrada; el posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales; y que el control interno está a cargo de todo el personal, con el fin de brindar seguridad razonable en los objetivos de la entidad; así como la interrelación de objetivos, con los componentes de control interno y niveles organizacionales; poniendo énfasis en 5 componentes del control interno: ambiente de control; valoración de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y actividades de monitoreo. El sentido de responsabilidad de control interno es planificar, organizar, dirigir y supervisar las estrategias organizacionales al servicio de una adecuada toma de decisiones; promueve el logro de la efectividad, eficiencia y economía en sus actividades; protege los recursos, permite la obtención de la información financiera válida y confiables y vela por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, estatutos y otras normas prescritas por la entidad y sistemas administrativos.

En nuestro país desde hace 15 años, se viene impulsado en el sector público el proceso de implementación del sistema de control interno, desde la dación de la Ley de Control Interno N° 28716 en el año 2006, complementado con las normas de control interno a través de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG; posteriormente en el año 2008 se emite la Resolución de Contraloría N° 458.2008-CG Guía para la implementación del SCI para las entidades del Estado, y en los años subsiguientes, se han ido dictando normativa al respecto, hasta que en el año 2019, la Contraloría General de la República emite la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, publicado el 17 de mayo de 2019 y vigente desde el 20 de mayo de 2019; la misma que ha sido modificada a través de la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de 30 de marzo de 2021, señalando la modificación de la Directiva N° 006-2019-CG/ INTEG

“Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG.

En este sentido, se abriga la firme esperanza que este trabajo de investigación, coadyuve en el tema de la implementación del sistema de control interno, para la mejora de la gestión institucional de la Dirección Regional de Educación Puno; a fin que esta entidad logre dicha implementación, con la presentación de entregables en los plazos establecidos por la Contraloría General de la República, con el impulso de todo el corporativo; siendo además un referente para las entidades homólogas y que todos los servidores en forma corporativa, internalicen y comprendan al control interno como una herramienta fundamental de gestión permanente, la cual posibilitará minimizar los riesgos existentes, contribuyendo así al buen desempeño institucional y a la ética en la acción pública, y por ende, al logro de los objetivos institucionales de la entidad y un mejor servicio a la ciudadanía.

Según lo señalado en los párrafos precedentes y con la intención de contribuir en la implementación del sistema de control interno, surge el interés de elaborar el presente trabajo de investigación el mismo que aborda un tema muy importante en la región Puno y el sector educación, a fin de establecer cuáles son los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, período 2020; de tal manera que en su desarrollo se han considerado los siguientes capítulos:

Capítulo I, problema de investigación en él que se describe: la aproximación temática, marco teórico, marco espacial, marco temporal; contextualización; histórica, política, social; supuestos teóricos. Formulación del problema: justificación, relevancia, contribución, objetivos de la investigación: general y específicos.

Capítulo II, marco metodológico. Contiene: supuestos de la investigación, categorías, tipo de estudio, diseño, escenario de estudio, caracterización de sujetos, plan de análisis o trayectoria metodológica, técnicas e instrumentos de recolección de datos, rigor científico y aspectos éticos.

Capítulo III, resultados: contiene el análisis de resultados acorde con los datos obtenidos de las respuestas a las interrogantes formuladas en el instrumento de la investigación y sus resultados.

Capítulo IV, discusión: se examinan los resultados obtenidos más sobresalientes del cuestionario, desarrollándose la discusión de resultados sobre la constatación y validación de los supuestos formulados; y con ello, se ha podido efectuar el planteamiento final de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Capítulo V, conclusiones: se consignan las conclusiones, las que consisten en una síntesis de los resultados y las consecuencias que de ellos se derivan.

Capítulo VI, recomendaciones: se enuncian las recomendaciones, las que proporcionan sugerencias para la mejora, a la luz de los resultados.

Capítulo VII, bibliografía: se considera la referencia bibliografía, utilizada en el trabajo de investigación.

Anexos: se considera la matriz de consistencia, la validación de instrumento por experto y confiabilidad del instrumento determinada por experto; resultados del antiplagio.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Aproximación temática

Primer requisito:

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), de la cual es miembro activo la Contraloría General de la República del Perú, desde el año 1992 viene impulsando, la implantación del control interno en las entidades públicas; teniendo en cuenta que el control interno es una herramienta de apoyo de trascendental importancia, debido a que busca brindar una seguridad razonable en el proceso de lograr los objetivos de las entidades; cautelando que los recursos en el sector público y su utilización en el interés público, requieren un cuidado especial; por ende, la importancia de la salvaguarda de los recursos en el sector público necesita ser fortalecida, siendo uno de los objetivos del control interno. Los servidores públicos, deben servir a la ciudadanía con diligencia, sobre la base de la legalidad y la justicia, administrando los recursos públicos correcta y adecuadamente, evitando actos de corrupción; siendo la ética pública, un soporte para la confianza pública, y la clave para el buen gobierno.

En la actualidad, ante la realidad nacional, regional y local en las instituciones públicas de los diversos sectores, en particular en la Dirección Regional de Educación Puno y Unidades de Gestión Educativa Local (UGELs), por parte de los integrantes de la entidad, no se valora ni se toma en cuenta en el desarrollo de sus labores, la gran importancia que tiene la implementación del sistema de control interno, a través de los lineamientos, normas, principios y componentes del control interno; traducida en mecanismos de verificación, supervisión y vigilancia, que posibilite el logro de los objetivos y metas institucionales, al servicio de la ciudadanía, con calidad y valor público.

Segundo requisito:

Tema general: “control interno”.

Delimitando el tema general: “Factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación, Puno, 2020”.

En la región Puno, existen 15 unidades ejecutoras en el sector educación; de los cuales una es denominada Dirección Regional de Educación Puno y los 14 restantes son las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), como se describe a continuación:

Tabla 1.

Unidades ejecutoras del sector educación en la región Puno

N°	DENOMINACIÓN	N° UNIDAD EJECUTORA (UE)
1	DRE PUNO	300
2	UGEL SAN ROMAN	301
3	UGEL MELGAR	302
4	UGEL AZANGARO	303
5	UGEL HUANCANÉ	304
6	UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA	305
7	UGEL EL COLLAO	306
8	UGEL CHUCUITO-JULI	307
9	UGEL YUNGUYO	308
10	UGEL CARABAYA-MACUSANI	309
11	UGEL SANDIA	310
12	UGEL PUNO	311
13	UGEL LAMPA	312
14	UGEL MOHO	313
15	UGEL CRUCERO	314

Fuente: Listado de unidades ejecutoras de educación-Compromisos de desempeño 2018 MINEDU

De los cuales, se elegirá la Dirección Regional de Educación Puno.

Tercer requisito:

Caso: seguimiento a la implementación del sistema de control interno

A través del Oficio N° 00515-2020-GRP/DREP-OCI, de 30 de diciembre de 2020, se remite al titular de la Dirección Regional de Educación Puno, el Informe N° 00002-2020-GRP/DREP-OCI-VCM de 6 de octubre de 2020, referido al seguimiento a la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, con la finalidad de acreditar el nivel de cumplimiento en su implementación, de conformidad a lo establecido en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del

Estado”, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, publicado el 17 de mayo de 2019 y vigente desde el 20 de mayo de 2019.

Al respecto, cabe resaltar que en virtud a la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del sector público, para el año fiscal 2019, en la centésima vigésima disposición complementaria final, se establece que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local, que se encuentran bajo los alcances de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, tienen la obligación de implementar su sistema de control interno (SCI), conforme a las disposiciones normativas, lineamientos y plazos establecidos por la Contraloría General de la República. Asimismo, la Contraloría General de la República, a través de la precitada directiva, incorpora un nuevo enfoque con plazos establecidos para los entregables en el proceso de implementación del sistema de control interno, que tiene como finalidad que las entidades del Estado, implementen dicho sistema como herramienta de gestión permanente, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

La Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, establece plazos excepcionales para la presentación de entregables, como se señala a continuación:

Tabla 2.
Plazos excepcionales

ENTREGABLES	PLAZOS
Diagnóstico de la cultura organizacional	Hasta el último día hábil del mes de setiembre de 2019.
Plan de Acción Anual-Sección Medidas de remediación	Hasta el último día hábil del mes de octubre de 2019.
Plan de Acción Anual-Sección Medidas de control	El primer producto, hasta el último día hábil del mes de noviembre de 2019. El resto de productos, para los grupos 1 y 2, hasta el último día hábil del mes de abril 2020.
Primer reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual	Hasta el último día hábil del mes de julio de 2020, con información obtenida con fecha corte al 30 de junio de 2020.

Fuente: Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

En el mencionado Informe N° 00002-2020-GRP/DREP-OCI-VCM, de servicio relacionado con relación al cumplimiento de plazos por parte de la Dirección Regional de Educación Puno, se concluye:

El primer entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la Directiva, es decir el 29 de junio de 2020.

El segundo entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la Directiva, es decir el 29 de junio de 2020.

El tercer entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la Directiva, es decir el 30 de junio de 2020.

Por otra parte, cabe señalar, que en las Unidades de Gestión Educativa Local UGELs, de la región Puno, la problemática es también crítica, debido que la implementación del sistema de control interno, se encuentra en inicios en su implementación, y en otras, aún no se han iniciado; además de no contar para acciones de seguimiento y evaluación en todas las UGELs, con el personal designado por el órgano rector del Sistema Nacional de Control-Contraloría General de la República.

Cuarto requisito:

INTOSAI (international organization of supreme audit institutions) organización internacional de entidades fiscalizadoras superiores (2004), *“Guía para las normas de control interno del sector público”*.- La INTOSAI es un organismo autónomo, independiente y apolítico que agrupa a 192 entidades fiscalizadoras superiores (EFS); que es la guía para las normas de control interno del sector público, introduce señalando, entre otros que, el aspecto ético de las operaciones se ha incluido, en los objetivos del control interno, así como la importancia de la conducta ética y la prevención y detección del fraude y la corrupción en el sector público, desde los 90. Se resalta de que los servidores públicos, deben servir a los intereses públicos con diligencia, probidad, ética pública, administrando los recursos públicos adecuadamente.

Refiere que los ciudadanos deben recibir tratamiento imparcial con legalidad y justicia; siendo la ética pública, un soporte importante para la confianza pública y

una clave para el buen gobierno. Los recursos en el sector público y su utilización en el interés público, requieren un cuidado especial; por ende, la importancia de la salvaguarda de los recursos en el sector público necesita ser fortalecida, siendo un objetivo importante del control interno. Por consiguiente, el control interno en las organizaciones del sector público además de los valores tradicionales en la gestión pública como el logro de los objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario; la complejidad de su funcionamiento; agrupados en la legalidad, integridad y transparencia, deben interrelacionarse con los modernos valores gerenciales como son: la eficiencia y eficacia; contribuyendo el documento a brindar las directrices para las normas.

Artículo científico internacional

García Bravo; Hurtado García; Ponce Álava; Sánchez Moreira (2020) *“Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito”*. - Los investigadores de la Universidad Técnica de Cotopaxi extensión La Maná, de Ecuador; en el artículo señalan que las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones socioeconómicas que realizan una función importante en la actualidad, como el de satisfacer las necesidades de sus integrantes (...). En el sector financiero, tienen la función de brindar sistemas financieros y bancarios justos a las poblaciones más pobres y limitadas; por tanto, la gestión en estas entidades, tal como expresan Fernández, Fernández, Rivera y Calero (2016), necesitan contar con un equilibrio en los aspectos social y técnico-económica, con numerosos desafíos en el orden administrativo.

Así mismo, señalan que el objetivo de la investigación fue el de analizar el proceso de control interno de las 14 cooperativas de ahorro y crédito del cantón "La Maná", provincia de Cotopaxi, adaptando el cuestionario del modelo COSO, con el método de observación, luego aplicando la estadística descriptiva, con el que se realizó el análisis de los datos obtenidos. Luego respecto a los 5 componentes de control interno, se determinó: un nivel alto de comportamiento en los componentes de ambiente de control, actividades de control y supervisión y monitoreo; mientras que se presenta un nivel más bajo en los componentes de evaluación de riesgos e información y comunicación.

Quinaluisa Morán, Ponce Álava, Muñoz Macías, Ortega Haro, Pérez Salazar (2017), *“El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO-internal control and its application tools between COSO and COCO”*.- Los investigadores de cuatro universidades de Ecuador; en el artículo señalan que, en los últimos años, por la existencia de los problemas de corrupción y fraudes detectados en las organizaciones, empresas inclusive con la participación de corporaciones internacionales, se viene fortaleciendo la implementación del control interno en diferentes países del mundo. Expresan que el control interno no es solo concerniente a los contadores, sino involucra la participación de los miembros de los consejos de administración de las diferentes actividades económicas de cualquier nación u organización.

En el artículo se concluye que el control interno, como proceso, permite salvaguardar los recursos de la entidad y cumplir con los objetivos de eficacia y eficiencia, con la aplicación de los modelos COSO y COCO, permitiendo a las entidades, la rendición de cuentas, el uso de los recursos, previniendo su desperdicio y uso inadecuado o ilícito; cautelando el correcto uso y administración óptima de dichos recursos; con criterios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia. Señala que el modelo COSO, el concepto de control propuesto, la estructura de control que describe, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones y sirve de plataforma para diversas definiciones y modelos de control a nivel internacional: ello basado en las directrices normativas que dictan y diseñan las entidades superiores de control a nivel internacional, las que constituyen el soporte normativo para la implementación y funcionamiento de una cultura organizacional, basada en principios, valores éticos, con transparencia y efectividad en su funcionamiento, a nivel internacional.

Quinto requisito:

Tesis nacional

Reyes Padilla, Amador (2018), *“Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad Provincial de Huaraz”*.- Tesis para optar el grado de maestro, en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en la cual el autor, refiere que existe un control interno débil en la municipalidad, que no funciona en forma eficaz y

eficiente, hecho que no contribuye al fortalecimiento de los sistemas administrativos y operativos de la entidad; por consiguiente, se convierte en limitantes con riesgos en su implementación, para la adecuada administración organizacional, aspectos que no permiten que se alcancen las metas y objetivos planteados, enmarcada dentro de la misión y visión institucional, con ética y transparencia en la gestión de la entidad.

Señala también, que otro factor que lleva al quebrantamiento del sistema de control interno, se constituye la corrupción o distorsión de la información, hecho que tiene relación con la confianza de los servidores de la entidad, encargados de la administración de la gestión institucional, en las distintas áreas de los sistemas administrativos de la organización municipal, asimismo, se presenta que la dirección o gerencia, inobservan la implementación del sistema; corroborado a ello, con la situación limitante que se presenta, respecto a que, el diseño, tamaño y detalle de un sistema de control interno está en relación con la inversión realizada. Por consiguiente, no se le puede pedir resultados para los cuáles no se ha previsto la inversión respectiva, (Coso, 2013; p.55).

Por lo advertido, se manifiesta que, el control interno, no debería considerarse un remedio o solución en la organización municipal, sino, que es una herramienta más de la gestión organizacional para optimizar el logro de objetivos institucionales. COSO (2013). En ese entender, el control interno es definido como un proceso diseñado para cumplir con los objetivos establecidos y que está a cargo de los integrantes de la organización, en forma corporativa, el cual contiene cinco componentes o dimensiones interrelacionadas, entre sí; los que son esenciales dentro de la organización municipal, a la forma en que la dirección o gerencia, administra la municipalidad, dichos componentes brindan un grado de seguridad razonable respecto al logro de los objetivos y sirven para determinar los criterios de eficacia y eficiencia del sistema.

Boada Chuquiure, Miguel Angel (2018), *“Control interno en la Municipalidad distrital de San Borja – 2017”*.- Tesis para optar el grado de académico de maestro en gestión pública en la Universidad César Vallejo; el autor manifiesta que a nivel internacional la corrupción está presente en todos los procesos de selección y contratación del estado en todos los países. Señala como las causas, que no se

debe a que existan disposiciones legales malas; sino porque los operadores o funcionarios encargados y responsables de la administración, evitan el cumplimiento u observancia de lo prescrito en las leyes o en algunos casos se aprovechan del encargo fundamental que le otorga el Estado, el servicio a la sociedad, por el contrario se beneficia, formándose en ciertos casos grupos deshonestos que roban sistemáticamente al estado, en perjuicio de la población o la ciudadanía; lo cual genera un impacto muy negativo.

Se determina que el componente ambiente de control, está en el nivel óptimo, según la percepción de los encuestados, representando el 46.28% de la muestra; denotando la falta de compromiso y voluntad para lograr su implementación. En el componente evaluación de riesgos, se observa un nivel óptimo, según la percepción de los encuestados y representa el 41.5% de la muestra, debido que el personal administrativo, presenta deficiencias en el planeamiento, identificación y respuesta a los riesgos, con acciones de prevención, control previo, frente a la ocurrencia de errores, omisiones, despilfarros, fraudes y acciones anti éticas en general; en tanto en los componentes actividades de control e información y comunicación está en el nivel óptimo, según la percepción de los encuestados y representa el 50% y 50.5 de la muestra respectivamente; afirmando que, por desconocimiento, no se está realizando un control efectivo; no hay una supervisión real y efectiva en la municipalidad.

Por otra parte, concluye que las autoridades, funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de San Borja, en su mayoría, presentan desconocimiento la implementación del control interno, en identificar quienes son los responsables directos de ejecutar la implementación del control interno en la entidad y no internalizan como tarea fundamental en dicha implementación, a cargo de todos los servidores que conforman la entidad municipal; por consiguiente la variable control interno tiene varias deficiencias en la implementación, así como en el compromiso del alcalde, gerentes y los trabajadores de la organización municipal; en resguardo a una correcta administración municipal, al servicio de la población.

Condezo Oscategui y Cristóbal Ayala (2018), *"El control interno como instrumento para combatir la corrupción en los gobiernos locales de la provincia de Pasco, periodo 2018"*.- Tesis para optar el título de contador público en la

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; donde los autores señalan entre otros que, si bien es cierto, un gran número de entidades públicas elaboraron el diagnóstico del sistema de control interno, presentan limitaciones para la implementación del sistema de control interno, al elaborar el plan de trabajo y seguir con la fase de ejecución en dicha implementación. (...). Por otra parte, las entidades públicas tienen implementado mecanismos de control interno; que presentan debilidades, ya que no se encuentran en la estructura del sistema de control interno, según el informe COSO, en los 5 componentes de control interno (...) para así proteger al gobierno local de diversos actos de corrupción. También se presenta dificultad para un buen plan, debido que solo se cursó las “Listas de verificación”, a los gerentes y subgerentes del municipio.

Se concluye también que, con relación a la guía para la implementación del sistema de control interno, que tiene tres fases bien para su implementación; sin embargo, a pesar de la antigüedad de dichas normas, que datan de hace más de 13 años, aún existen diversas entidades públicas, de los tres niveles de gobierno, básicamente del gobierno central, regional y gobierno local, que no han iniciado la fase de ejecución. Situación que posibilita la existencia de debilidades en la administración municipal, con incidencia en actos de corrupción, con actos ilegales casi institucionalizados en el quehacer de los niveles gubernamentales. manifiesta que el Estado, frente a tales actos debe establecer y consolidar los sistemas imperantes de lucha antifraude y anticorrupción y de prevención, a través del establecimiento de políticas y dispositivos legales que garanticen el ejercicio de una extraordinaria herramienta de gestión y control institucional.

Se advierte, que la implementación de estrategias por parte de los gobiernos locales de la provincia de Pasco, durante el período del año 2018, no se ha desarrollado, ni realizado adecuadamente, no obstante, la importancia del sistema de control interno, como un instrumento de gestión organizacional en toda entidad, en salvaguarda de una administración eficiente y eficaz, evitando la ocurrencia de actos de corrupción. Para el caso recomienda elaboración de estrategias, que posibiliten la consecución del plan de trabajo, diseñado, hacia el logro de objetivos de la organización municipal, que permita con objetividad y claridad establecer las

actividades para implementar el sistema de control interno, en cautela de los recursos y actos de la administración y así evitar actos de corrupción.

Sexto requisito:

La Comisión Económica para América Latina (CEPAL), una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas, declara que las políticas de Estado de la agenda de desarrollo 2030, implican un Estado fuerte, proactivo y participe con otros, capaz de formular e implementar estrategias para alcanzar metas económicas, sociales y ambientales. Ello debe ir de la mano con un modelo de gestión pública de calidad, que incluya la entrega y provisión de bienes y servicios públicos de manera efectiva, eficiente y oportuna. Esto incluye un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con el objeto de lograr el crecimiento de la economía y, en el caso de América Latina y el Caribe, asegurar niveles crecientes de equidad distributiva.

Actualmente, la mayoría de las unidades ejecutoras, del sector educación en la región Puno y básicamente la Dirección Regional de Educación Puno (DREP), muestran dificultades en la implementación del sistema de control interno, a fin de mejorar la gestión institucional, y por consiguiente no asumen el rol que les compete a cada uno de ellos según las normas del control interno; existiendo en la mayoría de casos confusión con el entendimiento que el control interno, señalando que es tarea propia del órgano de control institucional y/o los auditores.

Situación que incide en la gestión institucional de la entidad, al ser una limitación que dificulta el logro de objetivos y metas institucionales, convirtiéndose en un problema de bastante preocupación, debido que la DREP es la instancia encargada de garantizar el acceso universal e irrestricto a una educación integral, pública, gratuita y de calidad que promueva la equidad entre hombres y mujeres, afiance los valores democráticos y prepare ciudadanos y ciudadanas para su incorporación activa a la vida social; tal como se considera en las políticas educativas a nivel nacional; buscando el desarrollo humano dentro de una sociedad justa, equitativa, tolerante, incluyente, solidaria con calidad de vida, afirmando la identidad cultural.

Por lo tanto, surge la necesidad de realizar el presente trabajo de investigación, para determinar los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno; para que a partir de los resultados, me permita presentar una propuesta de estrategia, para facilitar el proceso de la citada implementación en la Dirección Regional de Educación Puno, con la presentación en los plazos de los entregables dispuestos en los tres ejes del procedimiento de implementación del sistema de control interno: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, desde el diagnóstico, plan de acción anual: sección medidas de remediación y medidas de control, así como el reporte del seguimiento del plan de acción anual; enmarcada dentro de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG y normas conexas de control interno vigentes en nuestro país, concordante con las normas internacionales de INTOSAI (international organization of supreme audit institutions) Organización internacional de entidades fiscalizadoras superiores y conexas.

De esa manera evitar hechos o actos de corrupción, irregularidades en los sistemas administrativos, entre otros; tener un ordenamiento administrativo adecuado, cumplimiento de disposiciones legales; que permita realizar un servicio con ética, eficacia, eficiencia y transparencia a la ciudadanía y que los actores educativos internalicen al control interno, como un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización y que todo el corporativo se involucre en este vital proceso, a fin de enfrentarse a los riesgos y dar seguridad razonable del logro de la misión y de los objetivos institucionales, con un sistema de control interno que permita salvaguardar los recursos, promover la eficiencia de sus operaciones y obtener información correcta y segura para una adecuada toma de decisiones, al servicio de la ciudadanía, con una mejora continua en éste ciclo tan importante del sistema de control interno; y que internalicen al control interno como una herramienta de gestión permanente, que permita minimizar los riesgos en la gestión pública, contribuyendo así al buen desempeño y a la ética en la acción pública, y por ende al logro de los objetivos institucionales de la entidad.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Marco teórico referencial

1.2.1.1. Control interno

Es un proceso de gestión integral, continuo, permanente y dinámico, que enfrenta riesgos en las actividades de las entidades y es realizado por el titular, funcionarios y servidores, orientada al logro de sus objetivos y misión institucional, promoviendo la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, contribuyendo al buen desempeño y ética pública, así como reducir irregularidades o actos de corrupción.

Según el artículo 7º; de la Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, el Control Interno, comprende el conjunto de las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, con el fin que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se realice de manera correcta y eficiente. Se lleva a cabo de manera previa, simultánea y posterior.

El control interno previo y simultáneo lo realizan dentro de sus funciones, las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las instituciones, en base a las normas de la organización y los procedimientos de sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es realizado por los responsables superiores del servidor o funcionario, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según el plan anual de control, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución realizadas, en relación con las metas fijadas y resultados obtenidos.

El titular de la entidad, tiene la responsabilidad de fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, con miras al logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

1.2.1.2. Objetivos del control interno

1) Operacionales

- Velar por la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones y calidad en la prestación de los servicios.
- Cautelar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales.

2) De cumplimiento

- Cumplir con la normatividad de la entidad y de sus actividades.
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios y servidores, de las funciones que asumen, así como de los fondos y bienes públicos encargados para su administración.

3) De información

- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, para una adecuada toma de decisiones.

4) Organizacionales

- Fomentar la práctica de valores institucionales.

1.2.1.3. Importancia del control interno

El control interno en una entidad, favorece el desarrollo de las actividades, ayuda al logro de una gestión óptima, a combatir la corrupción, fortalece en conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos, asegura una información financiera confiable, así como genera que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas y otras consecuencias.

La implementación y fortalecimiento de un adecuado control interno promueve: la adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores, la mejora de la ética institucional, evitando comportamientos deshonestos e incompatibles, el establecimiento de una cultura de control y resultados por parte de todos los integrantes de la entidad y la implementación de indicadores, la

aplicación eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, la reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado, la efectividad de las operaciones y actividades, el cumplimiento de las disposiciones legales y la salvaguarda de activos de la entidad.

1.2.1.4. Beneficios del control interno

El SCI, promueve en la entidad una cultura organizacional basada en valores éticos, la eficiencia, eficacia y transparencia de las actividades, contribuye con el cumplimiento de las disposiciones legales, a la actualización de los procesos, procedimientos, políticas, lineamientos, reglamentos, manuales, etc., impulsa la transparencia, desarrolla la motivación del potencial humano, motiva el respeto por la independencia de la función del Órgano de Control Institucional – OCI, coadyuva a disponer adecuadamente de los recursos, proporciona herramientas para una apropiada administración del potencial humano, ayuda en la administración de los riesgos internos y externos de la entidad, incentiva la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos, establece políticas que contribuyen con la salvaguarda de activos, con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior.

1.2.1.5. El control interno en las entidades del sector público

El control interno en las entidades del sector público, se circunscribe en torno a lo siguiente: a) su enfoque de impacto para lograr objetivos sociales o políticos; b) la utilización de los fondos públicos; c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y d) la complejidad de su funcionamiento y todo ello representa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia; con el cumplimiento de las disposiciones legales, en las funciones asignadas o de los sistemas administrativos.

Este control interno en el sector público comprende el ciclo del proceso administrativo, como la planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

Asimismo, debe promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, creando valor público con menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios; con la práctica de valores personales e institucionales en el cumplimiento de funciones de cada uno de los servidores que integran la entidad.

1.2.1.6. Objetivos del control interno para el sector público

1) Gestión pública

Promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios; relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública, a fin que las actividades se ejecuten con criterios de efectividad, eficiencia y economía.

La efectividad, es realizar las actividades de manera correcta en el logro de los objetivos y metas programadas.

La eficiencia, significa realizar una tarea, buscando la mejor relación posible entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados.

La economía, significa los términos y condiciones por los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

2) Lucha anticorrupción

Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal; relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían generar pérdidas significativas para la entidad.

3) Legalidad

Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales. Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones dadas en las leyes y reglamentos.

4) Rendición de cuentas y acceso a la información pública

Consiste en dar cuenta de los actos que se realiza, con información válida y confiable, presentada en forma oportuna.

Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos de la entidad pública, a fin de asegurar que la información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes; de tal manera que brinde confianza en su uso y una adecuada toma de decisiones.

1.2.1.7. La implantación del control interno

La implantación obligatoria de sistemas de control, en las instituciones públicas, se encuentra establecida en el art. 4º de la Ley 28716, en los procesos, actividades, recursos, operaciones, y actos institucionales; con el objeto de: promover y optimizar las tres E´s y la transparencia, cuidar y resguardar los recursos del Estado, cumplir con la normativa, garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, propiciar la práctica de valores institucionales y promover la rendición de cuentas entre los funcionarios y servidores.

Es competencia del titular, los directivos y funcionarios la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación de los sistemas de control interno, y que estos sean: oportunos, razonables, integrados y coherentes.

1.2.1.8. Funcionamiento del control interno: (Art.5º de la Ley Nº 28716).

El control interno es: continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización.

Se desarrolla en forma:

- Previa
- Simultánea
- Posterior

Tabla 3.*Tipos de control interno*

Tipo de Control Interno	Control previo	Control simultáneo	Control posterior
¿Qué es?	Conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.	Conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones.	Conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.
¿Quién lo aplica?	El Titular, los funcionarios y los servidores, en base a las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.		El responsable superior, el funcionario en cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales.
¿Cuál es su finalidad?	Que la gestión de los recursos, bienes y actividades de la institución se realice en forma correcta y eficiente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.		

Fuente: Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

1.2.1.9. Sistema de control interno

Constituye el sistema inmunológico de toda entidad, es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, que deben ser asumidos por el corporativo de la organización (directivos y personal); a fin de brindar una seguridad razonable para el logro de los objetivos y la misión de la entidad.

1.2.1.10. Estructura del sistema de control interno en el Perú (2006)

Elaborado a partir de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las normas de control interno.

Tabla 4.*Componentes del Sistema de control interno*

Componente	¿Qué significa este componente?	Normas generales de control interno asociadas
I. Ambiente de control	El entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión transparente.	1.1 Filosofía de la Dirección 11.2 Integridad y Valores Éticos 11.3 Administración Estratégica 11.4 Estructura Organizacional 11.5 Administración de Recursos Humanos 11.6 Competencia Profesional 11.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad 11.8 Órgano de Control Institucional
II. Evaluación de riesgos	Identifica, analiza y administra los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones de la entidad, dando una respuesta adecuada a los mismos.	2.1 Planeamiento de la administración de riesgos 2.2 Identificación de riesgos 2.3 Valoración de los riesgos 2.4 Respuesta al riesgo
III. Actividades de control gerencial	Establece políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos de la institución se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Se dan por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos, en relación con las funciones que realizan.	3.1 Procedimientos de Autorización y Aprobación 3.2 Segregación de Funciones 3.3 Evaluación Costo-Beneficio 3.4 Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos 3.5 Verificaciones y Conciliaciones 3.6 Evaluación del Desempeño 3.7 Rendición de Cuentas 3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas 3.9 Revisión de Procesos, Actividades y Tareas 3.10 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones
IV. Información y comunicación	Asegura que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con	4.1 Funciones y características de la información 4.2 Información y responsabilidad

		calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular; posibilitando que se cumplan las responsabilidades individuales y grupales	4.3 Calidad y suficiencia de la información 4.4 Sistemas de información 4.5 Flexibilidad al cambio 4.6 Archivo Institucional 4.7 Comunicación Interna 4.8 Comunicación Externa 4.9 Canales de Comunicación.
V. Supervisión Se refiere a que el sistema de control interno sea supervisado para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Es el seguimiento entendido como un conjunto de actividades de autocontrol asociadas a los procesos y operaciones de la entidad, para la mejora y evaluación.	5.1 Actividades de prevención y monitoreo	Realiza acciones de prevención y monitoreo para asegurar la consecución de los objetivos del control interno.	5.1.1 Prevención y Monitoreo 5.1.2 Monitoreo oportuno del Control Interno
	5.2 Seguimiento de resultados	Revisa y verifica los logros de las medidas de control interno implementadas, así como de las recomendaciones formuladas por los órganos del Sistema Nacional de Control en sus informes	5.2.1 Reporte de Deficiencias 5.2.2 Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas
	5.3 Compromisos de mejoramiento	Se refiere a que los órganos y personal de la entidad efectúen auto evaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informen sobre cualquier desviación o deficiencia, para cumplir con las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.	5.3.1 Autoevaluación 5.3.2 Evaluaciones independientes

Fuente: Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.

Por consiguiente, las normas de control interno en total son 37, agrupadas en cinco (5) componentes, como se resume:

1. Ambiente de control	8
2. Evaluación de riesgos	4
3. Actividades de control gerencial	10
4. Información y comunicación	9
5. Supervisión	6

1.2.1.11. Obligaciones del titular y funcionarios: (Art. 6º de la Ley N° 28716)

- a) Cautelar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, en base a la normativa.
- b) Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación.
- c) Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus funciones.
- d) Documentar y divulgar políticas, y procedimientos de gestión y control interno.
- e) Implementar oportunamente las recomendaciones emitidas por la entidad y por el SNC.

1.2.1.12. Responsabilidad del sistema nacional de control: (Art. 7º de la Ley N° 28716)

Es responsabilidad de la CGR, los OCI y de las sociedades de auditoría designadas por la Contraloría General, la evaluación del control interno en las entidades del Estado de conformidad con la normativa del Sistema Nacional de Control.

Los resultados de la evaluación del control interno sirven para:

- Identificar las áreas críticas de la organización.
- Coadyuvar con la planificación de las acciones de control.

1.2.1.13. Nuevo enfoque de implementación del sistema de control interno en las entidades del estado

La Contraloría General de la República, emite la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG la cual aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG para la “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado” (en adelante, la directiva), vigente a partir del 20 de mayo de 2019, cuyo cumplimiento es obligatorio para las entidades de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local (clasificadas en 3 grupos), estableciendo los procedimientos, plazos y funciones para la implementación, funcionamiento, seguimiento y evaluación del mismo.

En resumen, el nuevo enfoque de la implementación del sistema de control interno (SCI), en la Directiva considera los siguientes aspectos:

- Unidad orgánica administrativa; responsable de la implementación del sistema de control interno.
- Reglas diferenciadas por nivel de gobierno
- Implementación integral en forma progresiva
- Establece plazos específicos por cada entregable
- Establece criterios mínimos sin restricción, para otras exigencias.
- Existe un aplicativo informático, como una plataforma de trabajo.

1.2.1.14. Roles en la implementación del sistema de control interno-SCI

- **La Contraloría General de La República**

Dicta: La normativa para la efectiva implementación y funcionamiento del SCI en las entidades del Estado, así como la evaluación.

Capacita, realiza asistencia técnica y orientación, en la metodología para implementar el SCI.

Seguimiento y evaluación: al proceso de implementación del SCI.

- **Entidad pública**

Titular, máxima autoridad administrativa, funcionarios y servidores públicos:

Dictar: Lineamientos y normas internas para la implementación del SCI en la entidad.

Implementar: De manera obligatoria el SCI, orientando su ejecución al cumplimiento de sus objetivos misionales.

Autoevaluar El funcionamiento del SCI en la entidad.

- **Sistema Nacional De Control**

CGR, OCI y SOA

Evaluar: La implementación del SCI en las entidades del Estado.

Seguimiento (OCI): Realizar el seguimiento a la implementación del SCI.

1.2.1.15. Definiciones para la implementación del SCI

- **Alta dirección de la entidad:** órganos responsables de dirigir la entidad, supervisar y regular sus actividades, quienes realizan las funciones de dirección política y administrativa de una institución.
- **Funcionario:** integrante de la administración con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones, que realiza actividades de la entidad con mayor nivel de responsabilidad funcional.
- **Servidor público:** persona que, independientemente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con las entidades del Estado, quien desempeña funciones.
- **Riesgo:** es el impacto y la probabilidad de que una amenaza (o de una serie de eventos/ amenazas) puedan afectar de manera adversa el logro de los objetivos institucionales.
- **Producto:** bien o servicio que proporcionan las entidades del Estado a la población beneficiaria con el objeto de satisfacer sus necesidades.
- **Componentes:** elementos del control interno que permiten la implementación del SCI, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.
- **Dependencia:** órgano, unidad orgánica que forma parte de una entidad y que, por su dimensión o la magnitud de las actividades a su cargo, cuenta con un grado de gestión propia que le permite adoptar decisiones e interactuar directamente con los órganos del SCI durante su implementación.
- **Entidad:** institución sujeta al Sistema Nacional de Control.
- **Eje:** Elementos del procedimiento para implementar el SCI, que agrupa los componentes del control interno a fin de facilitar su desarrollo. Estos son: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.
- **Impacto:** el resultado o efecto de un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la entidad/dependencia.

- **Plan estratégico institucional (PEI):** Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los objetivos y las acciones estratégicas institucionales.
- **Titular:** Máxima autoridad jerárquica institucional, de carácter unipersonal o colegiado. En caso de órganos colegiados, se entenderá por titular a quien lo preside.

1.2.1.16. Ventajas del modelo de implementación

Control interno: orientado al logro de objetivos institucionales e interrelacionado con otras herramientas del sector público: Plan Estratégico Institucional (Ceplan) y Programas presupuestales (MEF).

Implementación: a cargo de la máxima autoridad administrativa institucional

- Progresiva, según el tipo de entidad (3 grupos)
- Integral, se avanza con productos priorizados
- Requiere el compromiso de todos los miembros de la entidad.

1.2.1.17. Plazo de implementación del sistema de control interno

Todas las entidades del Estado, bajo responsabilidad funcional y máximo hasta el 30 de junio de 2020, deben implementar el sistema de control interno -SCI como una herramienta de gestión permanente a fin de cautelar y fortalecer la gestión y sus procesos, protegiéndola de prácticas indebidas de corrupción, todo ello en el marco de las disposiciones establecidas por la Contraloría.

Sin embargo, cabe señalar al respecto, que al no cumplirse en la mayoría e entidades el plazo señalado, la Contraloría General de la República, considerando que la implementación del sistema de control interno, es un tema permanente de todos los años; en diciembre se tiene que hacer un corte. En el mes de marzo se desarrolla el plan de medidas de remediación, en base a un diagnóstico de cultura organizacional.

En el mes de agosto se hace un corte para la evaluación semestral.

En el mes de diciembre se hace un corte para evaluación anual.

Se implementa a través de los siguientes ejes, componentes, pasos a realizar y plazos de implementación, reflejada en el cuadro siguiente:

Tabla 5.

Plazos de implementación del sistema de control interno

Componente de control interno	Eje	Pasos para implementación SCI	Plazos de implementación SCI
Ambiente de control	Cultura Organizacional	Diagnóstico de la cultura organizacional	Hasta el 30 de setiembre de 2019
Información y comunicación		Plan de Acción Anual -Sección Medidas de remediación-PAA-SMR (para superar las deficiencias identificadas)	El PAA-SMR hasta el 31 de octubre de 2019 (1ero). Los demás PAA (SMR y SMC) hasta el último día hábil de marzo de cada año.
Evaluación de Riesgos	Gestión de Riesgos	Priorización de productos	El PAA-SMC por 1 producto priorizado hasta el 29 de noviembre de 2019.
Actividades de Control		Plan de Acción Anual-Sección Medidas de Control-PAA-SMC (para reducir los riesgos por cada producto)	El PAA-SMC para el resto de productos exigidos, hasta el 30 de abril de 2020.
Supervisión	Supervisión	Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual (permanente)	1er reporte del Seguimiento de ejecución del PAA, hasta el 31 de julio de 2020 (corte al 30 de junio de 2020) Para los demás reportes de Seguimiento, hasta el último día hábil de agosto de cada año (corte al último día hábil de julio de cada año).
		Evaluación Anual de la Implementación del SCI (mide el grado de madurez del SCI)	Los reportes de evaluación tienen fecha de corte al 31 de diciembre y se realizan desde el primer hasta el último día hábil de enero del año siguiente

Fuente: Contraloría General de la República, 2019-Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

Tabla 6.

Responsables y principales funciones en la Implementación del sistema de control interno

Responsables	Detalle	Funciones principales
Titular de la entidad	Responsable del SCI en las entidades (Fomenta y supervisa la implantación y funcionamiento del SCI)	Aprobar los planes de acción anuales, los productos priorizados y otros, derivados de la implementación SCI. Solicitar a la CGR los accesos al aplicativo informático del SCI y ejecutar las acciones que aseguren el registro.
Órgano o Unidad Orgánica-UO responsable de la	Secretaría General-Gobierno Nacional Gerencia Regional-Gobierno Regional	Coordinar con las UO partícipes: planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del SCI. Registrar en el aplicativo informático del SCI, la información que exige la Directiva y remitidos al Titular de la entidad.

implementación del SCI (dirige, coordina y supervisa)	Gerencia Municipal-Gobierno Local UO con la máxima autoridad administrativa (otras entidades)	Capacitar a las demás UO, en materia de control interno.
Otros órganos ó UO	Responsables del diseño o ejecución de los productos priorizados o áreas de soporte relevantes	Coordinar con la UO responsable de la implementación del SCI: la ejecución de las acciones vinculadas a la implementación. Proporcionar la información requerida por la UO responsable de la implementación del SCI. Disponer la participación de personal con mayor conocimiento y experiencia sobre los productos priorizados o áreas de soporte.

Fuente: Contraloría General de la República, 2019-Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

1.2.1.18. Implementación del sistema de control interno

Respecto a la implementación del sistema de control interno (SCI), las entidades del Estado deben seguir los siguientes pasos para cada uno de los ejes, según lo establece la Resolución N° 146-2019-CG y la Directiva:

Tabla 7.

Pasos en los ejes de la implementación del sci

Eje Cultura Organizacional	
Paso 1:	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
Paso 2:	Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación
Eje Gestión de Riesgos	
Paso 1:	Priorización de productos
Paso 2:	Evaluación de riesgos
Paso 3:	Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control
Eje Supervisión	
Paso 1:	Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual
Paso 2:	Evaluación Anual de la Implementación del SCI

Fuente: Contraloría General de la República, 2019-Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

Para el eje cultura organizacional, se identifican situaciones que pueden limitar el logro de los objetivos institucionales, que son consideradas como deficiencias, para los que se establecen medidas de remediación con el objetivo de revertir o superar las mismas. Estas medidas forman parte del plan de acción anual - sección medidas de remediación.

Para el eje gestión de riesgos, se identifican eventos o factores que pueden afectar la provisión de los bienes o servicios que la entidad brinda a la población,

para los que se establecen medidas de control con el objetivo de reducir dichos riesgos. Estas medidas forman parte del plan de acción anual – sección medidas de control.

Finalmente, como parte del eje supervisión, deberá realizarse un seguimiento permanente a la ejecución de los citados planes; y una evaluación anual de la implementación del SCI que permitirá medir el grado de madurez del SCI. La implementación del SCI se efectúa de manera progresiva, debiendo ejecutarse anualmente los pasos mencionados anteriormente, hasta lograr la implementación, con mejora continua.

1.2.1.18.1. Eje cultura organizacional

Según lo establece la Contraloría General de la República, 2019, el eje cultura organizacional está integrado por los componentes ambiente de control e información y comunicación. Este eje promueve la generación de condiciones adecuadas para el logro de los objetivos institucionales. Significa, que la entidad fortalezca la gestión con una estructura orgánica adecuada, asignación clara de responsabilidades, canales de comunicación efectivos, procesos para el reclutamiento y retención del personal calificado, y un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores éticos y reglas de conducta.

1.2.1.18.2. Eje gestión de riesgos

Según lo establece la Contraloría General de la República, 2019, el eje gestión de riesgos está integrado por los componentes evaluación de riesgos y actividades de control. Este eje comprende la identificación y valoración de los factores o eventos que pudieran afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales, relacionados a la provisión de los productos que se brindan a la población (bienes o servicios públicos), así como determinar las medidas de control que reduzcan la probabilidad que se materialicen dichos factores o eventos.

1.2.1.18.3. Eje supervisión

Según lo establece la Contraloría General de la República, 2019, el eje de Supervisión, está integrado por el componente de Supervisión, comprende el

conjunto de acciones que permiten dar cuenta de la implementación del SCI, a través del Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual elaborado en función del desarrollo de los ejes cultura organizacional y gestión de riesgos, y la evaluación anual de la implementación del SCI. Es importante señalar que las medidas de remediación y las medidas de control integran el plan de acción anual, el cual constituye la base para ejecutar los pasos del eje supervisión.

Tabla 8.

Relación entre componentes de control interno y ejes para su implementación

Ejes	Componentes	Concepto
Cultura Organizacional	Ambiente de Control	Entorno organizacional favorable para generar una cultura de control interno
	Información y Comunicación	Sistemas que aseguren el flujo de información con calidad y oportunidad
Gestión de riesgos	Evaluación de Riesgos	Proceso permanente de identificación y análisis de riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad
	Actividades de Control	Políticas y procedimientos para asegurar el logro de objetivos.
Supervisión	Supervisión	Seguimiento para la mejora y Evaluación

Fuente: Contraloría General de la República, 2019-Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

Tabla 9.

Relación entre ejes, componentes y principios del sistema de control interno

Eje	Componente	Principio
Cultura Organizacional	Ambiente de Control	La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
		El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la Alta Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema.
		La Alta Dirección establece las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para el logro de los objetivos
		La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.
		La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
		La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
Cultura Organizacional	Información y Comunicación	La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI
		La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno
		La Entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados
Gestión de riesgos	Evaluación de Riesgos	La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar
		La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos

Gestión de Riesgos		La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI.
	Actividades de Control	La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos.
		La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
		La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.
Supervisión	Supervisión	La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento.
		La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda.

Fuente: Contraloría General de la República, 2019-Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

Tabla 10.

Roles en el flujo del entregable de la “evaluación anual de la implementación del sistema de control interno” ()*

Rol	1. Crear entregable	2. Registrar detalle del entregable	3. Visar	4. Aprobar	5. Generar reporte	6. Enviar a CGR
Titular	NO	NO	NO	SI	SI	SI
Funcionario responsable	SI	SI	SI	NO	SI	SI
Operador	SI	SI	NO	NO	SI	NO

(*) Solo puede recuperar el entregable el Rol que lo ha enviado.

Fuente: Sub Gerencia de Integridad Pública-Contraloría General de la República.

Tabla 11.

Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control

Estado	Criterio
Implementada	Cuando ha cumplido la implementación de la medida de remediación o control conforme al Plan de Acción Anual.
No implementada	Cuando no ha cumplido con la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual y la oportunidad para su ejecución ha culminado.
En proceso	Cuando ha iniciado y aún no ha culminado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción.
Pendiente	Cuando aún no ha iniciado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual.
No aplicable	Cuando la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, no puede ser ejecutada por factores no atribuibles a la entidad, debidamente sustentados, que imposibilitan su implementación.
Desestimada	Cuando la entidad decide no adoptar la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, asumiendo las consecuencias de dicha decisión.

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG

1.2.1.19. Gestión institucional

Gestión es la acción de realizar un conjunto de actividades y como administrar los diferentes procesos en una organización.

La gestión institucional es el conjunto de políticas y mecanismos para organizar e implementar las acciones del potencial humano, recursos materiales, técnicos y financieros de una entidad, en función de su misión y visión institucional; con la elaboración de un plan estratégico y plan operativo institucional.

1.2.1.20. Código de ética en la función pública

Conjunto de normas y valores tendientes a regular la conducta de las personas dentro del ambiente laboral, que deberá ser cumplida de manera obligatoria por los integrantes de la entidad.

La aplicación y observancia de las disposiciones del Código de Ética de la función pública contribuyen a fortalecer la confianza en la administración pública y la buena imagen de aquellos que la integran.

El Reglamento de la Ley del Código de Ética de la función pública, coadyuva a la transparencia en el ejercicio de la función pública, así como a la mejora de la gestión y de la relación con los usuarios de los servicios.

1.3. Antecedentes de la investigación

1.3.1. Antecedentes nacionales

Calle Monje, Farita (2018), *“Gestión administrativa y control interno en la Unidad Ejecutora 108 PRONIED – 2017”*.- Tesis desarrollada para optar el grado académico de maestra en gestión pública, en la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo general determinar la relación correlativa entre la gestión pública y el control interno en el personal del equipo de ejecución de obras de la Unidad Ejecutora del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), con una muestra de 52 profesionales de ingeniería, se utilizaron dos tipos de instrumentos para la medición de las variables de gestión administrativa y de control interno, se utilizó el cuestionario para la recolección de datos, validados y confiables. Asimismo, refiere que la metodología utilizada, se desarrolló con el

enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación fue no experimental, correlacional de corte transversal.

El autor, señala que la Investigación tiene justificación teórica, metodológica y práctica; al estudiar el comportamiento en sus 2 variables tanto como de Gestión Administrativa y Control Interno, basada en los autores como: Cuellar (2009) "Teoría general de la auditoría y revisoría fiscal" Sánchez (1997), así como la variable gestión administrativa fundamentada en la teoría de Munch (2007). Busca aportar teóricamente en ambas variables, que servirá como antecedente para futuras investigaciones. Refiere también que, para la recopilación de datos, se utilizó el instrumento del cuestionario y técnica de la encuesta, con instrumentos validados y confiables de la muestra; finalmente servirá para que las autoridades, tengan conocimiento sobre la verdadera situación de la gestión administrativa y el control interno de la Unidad Ejecutora 108 PRONIED - 2017.

Como resultado de la investigación manifiesta que se ha llegado a las conclusiones, que de los resultados que se obtuvieron en la fase estadística, se determinó que evidenciaba una relación de $r=0,499$ entre las dos variables materia de investigación: gestión administrativa y control interno. Se presenta como interpretación que existe una correlación positiva, con nivel correlativo moderado. Por consiguiente, según los resultados encontrados de $p=0,000$ se determina que existe relación significativa, debido que p es menor a $0,05$. Finalmente, se concluye que la hipótesis nula se rechaza, y se acepta la hipótesis alterna.

Coha Zamata Luis Nolberto (2018), "*Control Interno en la gestión pública. el caso en una entidad del Estado, año 2017*".- En su tesis elaborada para optar el grado académico de maestro en gestión pública, en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo; analizó si el control interno tiene incidencia en la gestión pública, en el caso de una entidad del Estado; con un enfoque cualitativo interpretativo, con diseño de investigación orientado al estudio de caso, aplicando las técnicas como son la entrevista y análisis documental, cuyos instrumentos fueron la guía de entrevista y ficha de análisis documental.

Refiere que el objetivo de la investigación es determinar las dificultades en la implementación del Sistema de control interno durante el período 2017. A pesar

de existir la normativa que dispone la implementación de un sistema de control interno en un plazo determinado, este proceso no se ha cumplido; un estudio realizado por la Contraloría General de la República del Perú, hace de conocimiento público a través de un Boletín Institucional “Control” (2015), que el nivel promedio de cumplimiento de la implementación del sistema de control interno en las entidades públicas al año 2014, apenas había logrado solo el 25 %, equivalente a 655 entidades públicas, de un total de 2,491 a nivel nacional.

Según los resultados, concluye que el titular de la entidad, así como el comité de control interno, no cumplieron con el compromiso contraído con la implementación del Sistema de control Interno, en vista que en las entidades del Estado no cuentan con personal idóneo para desarrollar sus funciones como miembros del comité de control interno; por lo que muchas entidades contratan consultorías o asesorías de sociedades de auditoría y otras no lo hacen por no contar con disponibilidad presupuestaria para atender el gasto que generaría para la aplicación de la Ley N° 27816.

Lagos Mucha y Tinco Cisneros (2018), *“El control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017”*.- Investigación efectuada para obtener el grado académico de maestro en gestión pública, de la Universidad César Vallejo; tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017; cuyos objetivos específicos son: establecer la correlación que existe entre el Control Interno y la Planificación, la organización y la Dirección en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017. Los autores resaltan la necesidad que las entidades en la actualidad tengan un sistema de control interno, que ayude a la eficiencia en la medición de la producción del personal; las tareas (...). Por lo tanto, es necesario que toda organización debe aplicar el sistema de control interno (...), que permita la eficiencia, producción y la custodia de las operaciones, para el buen funcionamiento de la entidad.

Asimismo, señalan que el tipo de estudio de la tesis fue básico, el nivel de investigación fue descriptivo, el diseño de la investigación descriptivo correlacional y el enfoque de la investigación fue cuantitativo. Tuvo una muestra conformada por

106 servidores administrativos de la entidad. Los instrumentos fueron validados según el análisis de SPSS, con un resultado superior de 0,21 en las dos variables, y para la confiabilidad trabajaron con el alfa de Cronbach por cada uno de los instrumentos, obteniéndose un resultado de 0,84 para la variable Control Interno y 0,90 para la variable gestión administrativa. Se ha utilizado la técnica de la encuesta, para la recolección de datos de los instrumentos, con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable.

Como resultado de la investigación manifiestan que se ha llegado a las conclusiones de existencia de la correlación entre el control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017, señalando que hay una relación positiva muy débil entre la variable de control interno y la dimensión de planificación en la gestión administrativa, sin embargo, no hay correlación entre el control interno y la organización de la gestión administrativa, existiendo una relación negativa muy débil entre la variable de control interno y la organización de la gestión administrativa.

Santisteban Granados Liliana Gasdeli (2019), *“El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú: caso municipalidad provincial de Lambayeque – 2017”*.- Tesis, elaborada para optar el título de contador público, en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote; la autora en su investigación abordó la relación entre el control interno y la gestión administrativa de la municipalidad; señala que su objetivo fue describir y comparar la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades. Para lo cual, realizó un análisis de las experiencias de otros gobiernos locales del Perú y en el caso concreto de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, en el año fiscal 2017.

En su investigación aplicó el diseño no experimental - bibliográfica – documental y de caso; mediante la recolección de información con fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas aplicado al jefe de la sub gerencia de contabilidad de dicha institución, se obtuvo como principal conclusión que la Municipalidad Provincial de Lambayeque, a pesar de contar con un sistema de control, la aplicación de sus componentes como son: evaluación de riesgos, información y comunicación, así como el de supervisión y control, hace de

manifiesto que no cuenta con un adecuado control interno, reflejando una alta debilidad, perjudicando todo el accionar del sistema, haciendo que el control interno no influya positivamente en la gestión administrativa de la municipalidad.

Por consiguiente, respecto a los resultados del caso de investigación, señala que la Municipalidad Provincial de Lambayeque, no cuenta con un adecuado control interno en razón que varios de sus componentes no cuentan con los insumos necesarios para realizar sus actividades. Para lo cual recomienda fortalecer la promoción de una cultura de control de riesgos en todo el personal; asimismo, introducir mecanismos mediante los cuales los usuarios (internas o externas) puedan ejercer la participación ciudadana, mediante sugerencias o denuncias y por último realizar acciones oportunas de supervisión para garantizar el cumplimiento de los procedimientos establecidos, así como mejorar la comunicación con prontitud de los problemas encontrados, dando cumplimiento a la Ley Orgánica de Control Interno de las entidades del Estado N° 28716 y Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972.

Domínguez Montes, Renzo (2019), *“Implementación del sistema de control interno y productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, 2017”*.- Tesis elaborada para obtener el grado académico de magíster en gestión y políticas públicas, en la Universidad Privada de Tacna; tuvo como objetivo general explicar en qué medida la implementación del sistema de control interno influye en la productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, en el año 2017; cuyos objetivos específicos fueron evaluar el nivel de implementación del sistema de control interno en el Gobierno Regional de Tacna en el año 2017, así como evaluar el nivel de productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna en el año 2017.

El autor refiere que fue una investigación básica, con diseño no experimental y con una muestra de veintitrés unidades orgánicas; habiéndose utilizado como instrumento, la ficha de verificación documental para recoger información sobre la Implementación del sistema de control interno y la productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, validado con la opinión de expertos en el tema materia de investigación. Los resultados de la Implementación del sistema de control interno, está en un estado avanzado, al tener el promedio de avance de

52.78%; respecto a la productividad el nivel es alto, debido que la media es de 75.06%, la mediana es de 75.00% y la varianza es de 75.71. Por otra parte, señala que la prueba de hipótesis con el coeficiente de correlación r de Pearson, refleja que la implementación del sistema de control interno influye significativamente en la productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna.

Como resultado de la investigación concluye que la implementación del sistema de control interno influye en la productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna en el año 2017. Respecto al componente Ambiente de Control se encuentra avanzado y no implementado en su totalidad, esto se debe a la falta de actualización de los documentos de gestión, hecho que ocasiona la duplicidad de cargos y funciones (...); por otra parte, respecto al nivel de implementación del sistema de control interno en el Gobierno Regional de Tacna en el año 2017, se concluye se encuentra en un nivel avanzado, faltando concluir su implementación en su totalidad y finalmente, respecto al nivel de productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna en el año 2017, se concluye que este se encuentra en un nivel alto, al existir un avance significativo, pero que sin embargo, los niveles de productividad no se han logrado, según las metas programadas.

Trudy Chavez Lopez, Díaz Chaña Liana Valeria, del Águila Upiachihua Verónica, del Águila Cárdenas Ivis Sly (2019), *“Los ejes del sistema de control interno, y su incidencia en la gestión de las municipalidades provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el período 2019”*.- Trabajo de investigación, para optar el grado académico de maestra en gestión pública en la Universidad de San Martín de Porres, Instituto de Gobierno y de Gestión Pública sección de posgrado; cuyo resumen señala como objetivo establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, Perú en el período 2019. Se refiere a una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transversal, descriptivo-comparativo, con una muestra de trabajadores de las Municipalidades Provinciales de la siguiente manera: 38 de Picota, 33 de Mariscal Cáceres, 50 de Huaura, y 108 de Utcubamba.

Como resultado se obtuvo que los ejes de sistema de control interno no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente, para el 63% de los trabajadores, en la Municipalidad de Utcubamba, para el 33% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, para el 29% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y para el 12% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura. Por tanto, la implementación de los ejes del sistema de control interno está asociada a la gestión municipal, de las municipalidades provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba del Perú.

Señalan que la Contraloría General de la República, promueve la implementación del sistema de control interno, y por el contexto, en el que se desenvuelve la investigación, se tiene que, uno de los principales problemas en las Municipalidades Provinciales objeto de estudio de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, es la aplicación inadecuada de la normativa existente en cada paso del proceso de implementación del sistema de control interno, corroborado a la inexistencia de mecanismo de supervisión para el cumplimiento de las metas, esto se refleja en el incumplimiento de los planes operativos, siendo las áreas críticas aquellas que, manejan o deciden sobre los recursos municipales, ejecución de proyectos, entre otros. Sin embargo, siempre se ha contado con los lineamientos, instrumentos y métodos que le permiten realizar una adecuada implementación del sistema de control interno, dichas municipalidades no cumplen con los procesos, ocasionando que, vencido el plazo, se continúe prorrogando la implementación de dicho sistema mediante directivas.

Por otra parte, refieren que un problema latente dentro de las municipalidades, es la falta de organización de los sistemas administrativos, reflejada en la coordinación, como la gestión documentaria, rotación constante del personal, falta de adopción de medidas correctivas o preventivas en la superación de riesgos o situaciones adversas comunicadas en los informes de control simultáneo, así como en la falta de adopción de acciones en la implementación de recomendaciones derivados de los informes de control posterior. Pese a contar con la última Resolución de Contraloría N°146-2019-CG del 15 de mayo de 2019, para la implementación del sistema de control interno, las municipalidades venían utilizando la normativa anterior, sin haber culminado la implementación, teniendo

que seguir nuevas disposiciones, agregado a ello, que la Contraloría General de la República, no efectúa capacitaciones a los funcionarios, y servidores responsables sobre aspectos de la implementación del sistema de control interno.

Abanto Cerdán, Francisco (2020), *“Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05, 2019”*. - Tesis para optar el grado de doctor en gestión pública y gobernabilidad en la Universidad César Vallejo. El objetivo general fue determinar el nivel de influencia de la gestión directoral y el control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05. Consistió en una investigación no experimental de diseño causal correlacional, de corte transeccional ex post, con enfoque cuantitativo, con una muestra de 80 trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta, con tres cuestionarios para medir tres variables: gestión directoral, en las dimensiones: planificación estratégica, estructura organizativa y supervisión de actividades (38 ítems); control institucional, en las dimensiones: control previo, control simultáneo y control posterior (32 ítems). Sistema de control interno medida en las dimensiones: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (35 ítems).

El autor en la investigación, establece respecto a los tres instrumentos validados con fiabilidad de alfa de Cronbach: 0,926; 0,942 y 0,934 respectivamente, los cuales reportan que la gestión directoral y control institucional influyen significativamente sobre el sistema de control interno en la UGEL 05 (84 % de los casos); asimismo, ambas variables influyen sobre el sistema de control interno, referidos a los componentes ambiente de control (37 %); evaluación de riesgos (70 %); actividades de control (62 %); información y comunicación (68 %); y, supervisión (82 %).

Por las conclusiones de la existencia de una influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno en la UGEL 05, el autor propone la entrega de un plan estratégico en el siguiente año, para que se dé prioridad a nivel del órgano de dirección y del órgano de control institucional en brindar asistencia a los trabajadores de las diferentes áreas e involucrarlos en las actividades de autorregulación, autocontrol y autogestión;

asimismo, que los actores internos distingan con claridad qué es el control interno, qué es el sistema de control interno y cuáles son los beneficios del control interno.

Villegas Cotrina, Darwin (2020), *“Sistema de control interno”*. - Trabajo de investigación para obtener el grado académico de magíster en gestión y políticas públicas, en la Universidad Privada de Tacna; el autor abordó un caso que expone el problema generado por los robos sistemáticos de uno de los trabajadores de la empresa, quien sustentaba los egresos de dinero con facturas falsas que obtenía por sus propios medios. En la actualidad existen empresas con pérdidas por robos en las mismas, que en la mayoría de casos son cometidos por sus propios trabajadores. Ello se debe por la falta de un sistema de control interno, eficaz y eficiente, que posibilite el logro de los objetivos de la empresa; por tanto, es necesario la implementación de un sistema de control interno, para tener confiabilidad en la información financiera y la eficiencia del proceso operativo, con una buena comunicación al personal de las políticas de la organización, con una delimitación mediante un manual de funciones y procedimientos.

El autor manifiesta que en una empresa es responsabilidad de la dirección crear un adecuado ambiente de trabajo que le posibilite motivar a sus empleados el cumplimiento de un código de conducta; en tanto el desconocimiento de la normativa trae serios inconvenientes, susceptibles de que se cometan robos y fraudes al interior de la empresa, como es el caso materia de la investigación en la Compañía Importaciones Mayoristas de Accesorios S.A.C. (IMAYACSAC). El caso de estudio se dio en dos capítulos, en el primero está la descripción de la problemática y cómo a través de una investigación y seguimiento se descubrió los actos ilícitos cometidos por el único encargado de compras, a través de documentos falsos para sustentar la salida de dinero de la empresa; en tanto en el segundo capítulo, está el Teaching Note, a través de la herramienta llamada Octógono, que permite el diagnóstico del problema, causas y alternativas de solución.

Asimismo, señala que las empresas concentran su interés en ganar más participación en el mercado, generar más ingresos, crecer cada año y por ende obtener mayores ganancias. Los directivos de una empresa centran su atención y esfuerzo en consolidar estrategias comerciales para cumplir las metas propuestas,

restando importancia y en segundo lugar el control interno de la empresa, que es muy importante a fin de evitar los errores y fraudes financieros. Por ello es importante la implementación de un mecanismo de control interno, para tener el orden y dar cumplimiento a los lineamientos para el correcto y adecuado uso de los recursos internos de la empresa. La falta de un adecuado sistema de control interno origina a la comisión de posibles actos ilícitos.

1.3.2. Antecedentes internacionales

Arellana, Chinchilla, Escobar (2020), *“Obstáculos en la implementación de control interno en mi pymes en Colombia”*.- Los autores en su publicación en la revista Palermo Business Review de la Fundación Universidad de Palermo, inician su investigación, partiendo de un diagnóstico en la que resaltan que las mi pymes en Colombia, representan el 96% del total de empresas, y que en los últimos años se ha realizado un importante esfuerzo para formalizarlas y apoyarlas en su desarrollo; sin embargo, resaltan que para lograrlo se requiere que estas empresas implementen un eficiente sistema de control interno, de tal manera que les permita además de mantener un orden organizacional, sobre todo generar confianza y seguridad sobre sus actividades y sobre la información que éstas presentan.

Las autoras en el trabajo de investigación buscan identificar algunos de los obstáculos que se presentan en la implementación de un sistema de control interno, valiéndose de la relevancia que le dan las pymes a dicha aplicación y evaluando la gran significancia que puede tener una asesoría básica profesional en la ejecución del control interno. Para tal fin elaboraron encuestas y entrevistas realizadas a profesionales en la materia del control interno, con un carácter exploratorio y descriptivo, a fin de obtener un punto de vista más enfocado a la realidad, basada en la experiencia que tienen los expertos en este campo.

Como resultado del trabajo de investigación al identificar las posibles causas por las cuales las mi pymes no ponen en marcha un sistema de control interno, las autoras concluyen que principalmente se debe al impacto de la inversión requerida sobre los resultados del ejercicio de estas empresas y con énfasis al hecho de que los empresarios no cuentan ni internalizan los conocimientos suficientes para identificar el concepto, la aplicación, ni comprender los beneficios que trae consigo

el control interno. Situación que presenta un reto para el contador público y una oportunidad de mejora y crecimiento profesional, en la investigación.

Barrio Carvajal Sandra (2020), *“El control interno en la administración pública: influencia de los factores emocionales”*.- Tesis doctoral presentada para optar el grado de doctor en la Escuela de Doctorado del Programa: Administración, Hacienda y Justicia en el Estado Social, de la Universidad de Salamanca, España; cuyo propósito del trabajo de investigación fue analizar la interrelación entre los dos modelos tanto en las entidades públicas como en las privadas. Señala que analizará el concepto de control interno de las organizaciones, según el enfoque COSO y, en la administración pública; de otra parte, se estudiará el concepto de inteligencia emocional, desde la perspectiva de Goleman, valorando su incidencia en el ámbito del control interno del sector público; enfatizando en el rol de la inteligencia emocional en la organización y en el sistema de control y el perfil del auditor, analizando sobre las capacidades emocionales que influyen en el control interno.

Por otra parte, la autora señala aspectos sobre la evolución conceptual del control interno y aplicación en el sector público, manifestando entre otros que, en las administraciones públicas, la aplicación del artículo 103 de la Constitución Española, exige una gestión eficiente de los recursos humanos. Señala que la motivación mediante mejoras económicas se encuentra sometida a importantes restricciones de la estabilidad presupuestaria, sin embargo, en la actualidad el estudio de las competencias emocionales y cómo estas afectan a los empleados públicos, tienen especial importancia, por lo cual se pueda mejorar la administración de los recursos humanos. Así mismo, aborda el estudio de la influencia de esa gestión en el control interno, tomando como referencia fundamental el enfoque del modelo COSO (committee of sponsoring organizations of the treadway) mediante sus cinco componentes: 1. Ambiente de control, 2. Valoración de riesgos, 3. Actividades de control, 4. Información y 5. Supervisión.

Finalmente, la autora, manifiesta que la gestión eficiente de los recursos humanos en el sector público es un aspecto fundamental, y más en los tiempos de pandemia que estamos viviendo, donde se debe contar con competencias técnicas, personales y emocionales. Dentro de las conclusiones, se destaca que la gestión

emocional irá empoderándose en las organizaciones y especialmente en el sector público, ya que es más difícil motivar mediante aspectos económicos, por lo también se concluye que se debe prestar especial atención a una adecuada gestión emocional en el personal; debido que en la investigación se ha demostrado que los buenos líderes deben tener un elevado componente emocional; por lo tanto, es importante la gestión de las emociones en la Administración Pública, y especialmente, en el ámbito del control interno, y se tenga bases para que se realicen estudios más profundos realizados por psicólogos expertos en la gestión de las competencias emocionales en los recursos humanos, dentro de una organización.

Mena López Lilia Mercedes (2019) *“Análisis de la autonomía del sistema de control interno de las entidades públicas, para al cumplimiento de los objetivos fijados en la Ley 87 de 1993”*.- Tesis presentada para obtener el título de abogada, facultad de derecho, de la Universidad Cooperativa de Colombia; cuyo resumen señala que el control interno asume un rol fundamental en una organización pública o privada; donde en las empresas estatales presentan mayor grado de responsabilidad en la gestión y cumplimiento de sus objetivos, debido que administran las haciendas de la población; por consiguiente urge la implementación de un buen sistema de control, para mitigar el impacto de los riesgos, a fin de evitar que éstos se conviertan en un foco de corrupción. Se requiere que exista transparencia en la información, donde el sistema de control interno de las entidades públicas contribuya a que la administración cumpla sus objetivos sociales, en beneficio de los ciudadanos.

Refiere a la historia del control interno, manifestando que desde la Edad Antigua surge los principios del control interno, dando órdenes a los trabajadores, que anotaban con lápiz y papel las labores a realizar, los registros y gastos ocasionados por el soberano. En el Imperio Romano, el hombre tenía la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo al que pertenecía. Se abrió libros de contabilidad y mecanismos de control para las operaciones comerciales y de negocios. En la Edad Media se resaltó el papel del auditor, encargado de vigilar y conservar los libros de cuentas, a fin de evitar el fraude. Asimismo, se implementó el uso de las letras de cambio, como una disposición de control por el peligro del

transporte del dinero, medida de control para evitar pérdidas de dinero y fraudes en las cuentas del soberano. En la Edad Moderna se identifica al inventario, disponiendo que las informaciones contables en todas las partidas se registren y sean firmadas por el contador y el tesorero. En la Edad Contemporánea se presenta una vigilancia a las actividades financieras con el acompañamiento del auditor.

Finalmente concluye, que el control interno en Colombia tuvo varias reformas en la búsqueda de la actualización de roles, para lograr mejores resultados a nivel institucional, con el Decreto 1537 de 2001 y el Decreto 648 de 2017, se ve un direccionamiento hacia la gestión estratégica y mirar el sistema de control interno, como un todo integral. Sin embargo, no existen lineamientos, tampoco se ha socializado en la mayoría de las entidades estatales, no se ha priorizado en la capacitación; a fin de lograr la eficiencia, eficacia y transparencia en las funciones asignadas mediante la aplicación de los roles actualizados. Ello conlleva que las oficinas de control interno de las entidades incumplan las disposiciones legales, lo cual genera investigaciones disciplinarias, penales o fiscales, según sea el caso, al no contar con lineamientos claros como instancia estratégica con enfoque preventivo y generar limitantes a las entidades del Estado para dar cumplimiento a las funciones de control interno.

Serrano Sánchez, Jesús (2019), *“El desarrollo de la gestión pública a través del control interno: lectura comparada México-España”*.- Titular del órgano interno de control en el Instituto para la protección al ahorro bancario (México), en su publicación en la revista AIS: Ars Iuris Salmanticensis de la Universidad Anáhuac, México; expresa que el sistema de control interno está orientado a desempeñar un papel muy significativo para asegurar la eficiencia y probidad de la gestión gubernamental; sin embargo, su diseño predominantemente burocrático, puede orientar más a la inercia y a la corrupción. El artículo en base a una revisión crítica de los sistemas de control interno de España y México propone cinco pautas para un modelo pos burocrático que contribuya al desarrollo de la administración pública.

Lo que destaca la investigación, fue que, en todos estos casos, estas operaciones no pueden definirse formalmente como corrupción. Las irregularidades solo aparecen luego de varios requisitos y formalidades, en un aparente cumplimiento. Estas operaciones, subrayan, que no fueron puestas en duda por los

mecanismos de control que se supone que están para prevenir que se incumplieran la normativa y los servicios convenidos; solo ante los hechos consumados es que se revela que en realidad las operaciones estuvieron llenas de simulación y de irregularidades en el acatamiento de los procesos.

El autor, valiéndose de varios ejemplos desarrolla este artículo que se considera muy relevante, respondiendo a dos preguntas de investigación muy concretas: ¿Por qué el control interno puede ser tan ineficaz? y, en respuesta a lo anterior, ¿qué puede cambiar para instaurar un tipo diferente y más eficaz de control interno? Por consiguiente, en conclusión, el autor propone pautas que buscan abrir caminos en favor de un tipo de control interno que supere las barreras y limitaciones que le ha impuesto la racionalidad burocrática: el control debe ser holista en vez de total, debe ser estratégico, intuitivo, progresivo y debe ser democrático y ciudadano para el control del Gobierno y tener una buena gobernabilidad.

Mendoza-Zamora, García-Ponce, Delgado-Chávez, Barreiro-Cedeño, Mendoza y García (2018), *“El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público”*.- Artículo científico, en la Revista Científica Dominio de las Ciencias, publicada por investigadores universitarios de Ecuador, donde resaltan que el control interno es una herramienta, a fin que la organización, obtenga una seguridad moderada para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. Mediante el método inductivo-deductivo y el método analítico-sintético, concluyeron que, mejorando el desempeño de la ejecución de los recursos públicos, los mecanismos de control interno que implementen la Gestión administrativa fortalecerán los sistemas administrativos vinculados al ciclo del gasto público, y redundará en favor del proceso de formulación, aprobación, ejecución y rendición de cuentas de los recursos públicos asignados.

Así mismo, los investigadores, señalan que el control interno es uno de los pilares en las organizaciones, que permite observar la eficiencia y la eficacia de las operaciones realizadas en las empresas; así como la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables y aplicados en los procesos productivos (Ramón, 2001). Resaltan que cuando la empresa aplica

controles internos, conocerá la situación real de sus operaciones, debido a la importancia de tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión, corroborado a la importancia de contar con un buen sistema de control interno en las empresas, por lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de su implementación; básicamente si se fija en las actividades básicas, que les permita mantenerse en el mercado. (Chacón, 2002).

Finalmente, los autores del trabajo de investigación concluyen que el control interno en el sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y la complejidad de su funcionamiento. Es decir, con un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Por lo tanto, concluyen que el control interno al ser una herramienta de gestión institucional, debe ser implementada por las mismas entidades del Estado, correspondiendo al titular y a los funcionarios dicho proceso, el funcionamiento del control interno en sus procesos, actividades, recursos y operaciones, orientando su ejecución al cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Ochsenius Robinson Iván Ariel (2018), *Mecanismos de control interno que complementan y fortalecen el control jurídico de la contratación pública española*. - Tesis elaborada para la obtención del título de doctor en derecho público, de la Universidad de Zaragoza, España; se planteó como objetivo general de investigación fundamentar la necesidad de complementar el actual sistema de control legal y presupuestario-financiero español (...); se plantearon tres objetivos específicos: a) Indagar en una panorámica global: normativas importantes, situación y tendencia de la contratación pública, y sus aspectos relevantes; b) Investigar sobre el control y mecanismos de control interno sobre esta materia en países de la UE, países de América, y otros territorios destacados, incluyendo un estudio particular de España; y c) Proponer otros tipos de controles

complementarios a los tradicionales, adicionando herramientas específicas de medición y mejoramiento de la gestión interna aplicadas como instrumentos prácticos.

El autor señala que la metodología aplicada, se basó en realizar un análisis cualitativo, por una parte, de los efectos jurídicos de la normativa proveniente de la UE, y por otra se abordó sobre el estado en materia de contratos públicos, los tipos de controles internos, y aquellos que pudiesen apoyar a los jurídicos y presupuestarios para obtener un mejor resultado. Partiendo de este análisis, se realizó indagaciones respecto a cómo las normas se presentan para resolver las alteraciones o anomalías actuales en el tema materia de estudio, así como las directrices de control que se utilizan, y también averiguar sobre la importancia de otros tipos de controles y los beneficios que producen en una organización.

Concluye en la investigación, que la intención fue la de comprender los poderes adjudicadores hacia otras dimensiones de la mejora de procesos, control y calidad en los sistemas de adquisición gubernamental. Refiere que las herramientas y métodos están presentes desde hace años en el ámbito organizacional; sin embargo, respecto a la contratación y aprovisionamiento de bienes, se presenta limitaciones para obtener mejoras en tiempos de tramitación de requerimientos, ahorros de recursos económicos, disminución de las actividades de compras, mayor transparencia y niveles mayores de calidad. Por ello, el control en este campo, así como el uso de la información, son importantes para lograr los objetivos planteados y también para buscar la reducción de malas prácticas y corrupción.

Msandoval Mijail, Montiel Sandoval Cristian, Montiel Sandoval Óscar (2017), “*¿La implementación del control interno fortalece la gobernabilidad en las alcaldías municipales de Colombia?*”.-Artículo, publicado en la revista *Administración & Desarrollo* 47(1), 97-117; los autores, especialistas de la Escuela Superior de Administración Pública de Colombia; resaltan la importancia de la gobernabilidad entendida como la capacidad manifestada de los gobernantes, se constituye como una cualidad en la cual se encuentran las habilidades del logro de consensos, la formulación e implementación de políticas públicas (...) para los gobiernos; asimismo, destacan respecto a la conexión de la gobernabilidad con el control

interno desde la perspectiva de la concepción de la categoría en Iberoamérica y el Caribe. Finalmente, analiza de manera breve la implementación del control interno en Colombia, así como el modelo estándar de control interno (MECI) y su incidencia en la gobernabilidad de dos municipios colombianos o gobiernos locales de Villa de Leyva y Ubaque; lo cual les permitió efectuar un mejor análisis en la investigación.

La implementación del MECI, a través de la obligatoriedad de la normativa desde el nivel nacional para asegurar una mejor gestión, facilitar el control y, de paso, mejorar la gobernabilidad, implica promover mecanismos de liderazgo y comunicación, enseñando el ejercicio del autocontrol y seguimiento de las actividades cotidianas, haciendo hincapié al compromiso de la alta dirección para el logro de cambios significativos en las organizaciones y su mejoramiento. Sin embargo, el proceso de control interno promovido en Colombia, no pareciera contemplar las dinámicas locales, debido al poco avance tecnológico de los municipios, los lentos procesos de implementación de estos modelos, la poca capacidad técnica y económica con que cuentan los municipios para su implementación, o las constantes crisis que estos atraviesan si no por violencia, por los desastres naturales o la corrupción.

Ctuche Campo y Benavides Molina (2017), *“Diseño de un sistema de control interno para la compañía logística internacional SAS”*.- Tesis elaborada para la obtención del título de Contador Público, en la Universidad Javeriana de Cali; tuvo como objetivo general de investigación diseñar una propuesta de un sistema del control interno para la compañía Logística Internacional SAS, teniendo en cuenta que en la actualidad la seguridad, manejo, eficacia, desarrollo y procesos de la información de las organizaciones son importantes, a fin de generar un valor agregado en el mercado y diferenciarse de su competencia, para lo cual se propone el diseño de un Sistema de Control Interno en la organización Logística Internacional SAS; empresa que está dedicada al servicio de transporte de mercancía terrestre en Colombia.

Las autoras refieren que, con el diseño del sistema de control interno, se logrará mayor integridad e independencia de la información, minimizar los riesgos, así como permitirá detectar y corregir los controles que no estén bien implementados, además de identificar la existencia de malversación. Señalan que

la investigación está enfocada en el diseño del Sistema de Control Interno en Logística Internacional S.A.S., evaluando su ambiente, desarrollo y procedimientos; lo cual beneficiará tanto a la compañía como a los proveedores y por consiguiente implica mejoras, en la calidad y competitividad, para una correcta toma de decisiones. Por otra parte, la investigación constituye una guía para estudiantes universitarios de la carrera de Contaduría Pública y colegios comerciales, así como para futuras investigaciones sobre control interno.

Finalmente, concluyen que Logística Internacional SAS, es una compañía que si bien es cierto cuenta con un área de Gestión de Calidad, encargada del control de los procesos, sin embargo, se evidenció que se presenta falencias y riesgos, porque los controles son débiles, procesos inadecuados de actividades (...). Con relación al direccionamiento estratégico, presenta debilidades en el cobro de cartera, que no tiene buena rotación, mayor a 50 días para clientes principales y más de 121 días para diversos clientes, en perjuicio de la liquidez de la empresa, recomendándose para tal caso capacitaciones al personal del área y crear mejores estrategias para su recuperación, asignación y/o contratación de un equipo de trabajo o persona para el área de cartera, con la implementación de políticas y procesos de cartera, para tener un impacto positivo. (...); recomendándose, la implementación de estrategias para mejorar el talento humano.

1.4. Bases legales

1.4.1. Derecho comparado

- Declaración de Lima, sobre las líneas básicas de fiscalización. IX Congreso de INTOSAI.
- Declaración de México sobre independencia de las entidades fiscalizadoras superiores. XIX Congreso de INTOSAI.
- Resolución N° A/66/209 "Promoviendo la eficiencia, rendición de cuentas, efectividad y transparencia de la administración pública mediante el fortalecimiento de las entidades de fiscalización superior". Aprobada en la 66° Asamblea General de la ONU el 22.Dic.2011.
- Declaración de Asunción, referida a los principios aplicables a la Rendición de Cuentas.

- Pautas básicas y buenas prácticas de la INTOSAI relacionadas con la Independencia de las EFS.
- Principios de transparencia y rendición de cuentas –INTOSAI.
- Principios de transparencia y responsabilidad - Principios y buenas prácticas – INTOSAI.
- Código de ética y normas de auditoría de INTOSAI.
- Postulados básicos de la fiscalización pública – INTOSAI.
- Guía para las normas de control interno del sector público – INTOSAI.
- Generally accepted government auditing standards – GAGAS (Normas de auditoría gubernamental generalmente aceptadas). U.S. Government Accountability Office – GAO.
- Guía para la evaluación del desempeño de entidades fiscalizadoras superiores – olacefss.
- Documento “Control Interno – Marco Integrado” (Internal Control – Integrated framework, committee of sponsoring organizations of the treadway commission COSO, 2013) elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta - conocida como la Comisión Treadway.

Este enfoque fue elaborado y actualizado por el citado comité (COSO), integrado por diversas agrupaciones profesionales designadas para establecer un marco conceptual de control interno, con definiciones y conceptos, cuya concepción de control interno actualmente cuenta con aceptación mundial. En efecto, tras la emisión del Informe COSO original, en 1992, la normativa internacional fue adaptándose y ajustándose poco a poco a sus definiciones.

En el marco original, COSO identificó los cinco componentes de control interno, como son:

- 1) **Ambiente de control:** es la base del sistema de control interno, debido que en él se apoyan los demás componentes y es fundamental para lograr los cimientos de un control interno eficaz y eficiente, debido que establece la pauta del funcionamiento de la organización e influye en la forma de actuación de sus funcionarios. Sus factores incluyen la integridad y los valores éticos, la capacidad de los funcionarios, el estilo de dirección y gestión, la asignación de

autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional y, las políticas y prácticas de personal utilizadas.

- 2) **Evaluación de riesgos:** consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo deben ser gestionados. Tiene como condición previa la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deben estar vinculados entre sí.
 - 3) **Actividades de control:** son las políticas, los procedimientos, las técnicas, las prácticas y los mecanismos que permiten a la dirección administrar los riesgos identificados con base en la evaluación de riesgos y asegurar que se lleven a cabo los lineamientos establecidos. Se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión.
 - 4) **Información y comunicación:** según este componente, se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. De igual modo, debe existir una comunicación eficaz que fluya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, tanto de forma descendente como ascendente.
 - 5) **Supervisión y seguimiento:** el sistema de control interno requiere de supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del sistema a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.
- Documento de la versión actualizada de internal control – integrated framework (control interno – estructura conceptual integrada) o marco integrado de control interno del Committee of sponsoring organizations of the treadway commission COSO, 2013.

Teniendo en cuenta la dinámica mundial, en 2013 se emitió una versión actualizada.

1.4.2. Normas nacionales

- Constitución Política del Perú, artículo 82.
- Ley N° 27658 - Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificaciones.
- Ley N° 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y sus modificatorias.
- Ley N° 30742 Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control.
- Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N° 27815 Ley de Código de Ética de la Función Pública, de 22 de julio de 2002 y normas complementarias.
- Decreto Supremo N° 033-2005-PCM de 18 de abril de 2005, Reglamento de la Ley N° 27815 Ley de Código de Ética de la Función Pública.
- Ley N° 27899 - Ley que modifica el art. 13 de la Ley N° 27658
- Ley N° 29743 - Ley que modifica el artículo 10 de la Ley N° 28716
- Ley N° 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021
- Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, de 13 de setiembre de 2017, que aprueba la Política Nacional de Integridad y lucha contra la Corrupción.
- Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, de 26 de abril de 2018, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021.
- Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental, y sus modificatorias.
- Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN/PCD, que aprueba la Guía para el Planeamiento Institucional, y sus modificatorias.
- Decreto de Urgencia N° 014-2019, que aprueba el presupuesto del sector público para el año fiscal 2020.

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Aprueban Normas de Control Interno.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/PROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado".
- Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", publicada el 17 de mayo de 2019.
- Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG, de 6 de mayo de 2020, modificar la Quinta Disposición Complementaria Transitoria de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG.
- Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG, de 30 de marzo de 2021, modifican el plazo de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG.

1.4.3. Normas sectoriales

- Ley N° 28044 Ley General de Educación
- Decreto Supremo N° 011-2012-ED que aprueba el Reglamento de la Ley General de Educación.
- Decreto Supremo N° 015-2002-ED, de 12 de junio de 2002, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa.
- Resolución Suprema N° 203-2002-ED, de 10 de enero de 2003, que aprueba el ámbito jurisdiccional, organización interna y CAP de diversas Direcciones Regionales de Educación y sus respectivas Unidades de Gestión Educativa.
- Decreto Supremo N° 009-2005-ED Aprueban Reglamento de la Ley de Gestión Educativa.
- Resolución Ministerial N° 0190-2007-ED, de 9 de mayo de 2007, que aprueba el Plan Estratégico Sectorial Multianual –PESEM del sector educación 2007-2011.

- Documento de evaluación del Proyecto Educativo Regional Concertado 2006-2015.
- Directiva N° 001-2014-CEPLAN, Directiva General del proceso de planeamiento estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD de 2 de abril de 2014.
- Manual de Organización y Funciones de la Dirección Regional de Educación Puno, aprobado por Resolución Directoral Regional N° 3288-2018-DREP, de 31 de diciembre de 2018.
- Ordenanza Regional N° 01-2017-GR PUNO-CRP de 14 de febrero de 2017, que aprueba el Cuadro para Asignación de Personal provisional de la Dirección Regional de Educación Puno (DRE Puno) y el Cuadro para Asignación de Personal provisional de la Unidades de Gestión Educativas Locales (UGEL) de la DRE Puno.
- Resolución Ejecutiva Regional N° 401-2017-PR-GR PUNO que aprueba el Plan Estratégico Institucional 2018-2020 del Gobierno Regional Puno.
- Proyecto Educativo Nacional al 2021.
- Resolución Directoral Regional N° 2215-2017-DREP que aprueba el Proyecto Educativo Regional Concertado de la Región Puno 2017-2025.

1.5. Definición de términos

Control interno. Es un conjunto de actividades de gestión integral, continuo y dinámico diseñado para enfrentar riesgos; es inherente a cada una de las funciones que realizan todos los integrantes de la entidad.

Representa los mecanismos de verificación, supervisión y vigilancia que coadyuvan al logro de los objetivos y metas institucionales.

Objetivos de control interno.

- (i) Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las actividades de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que brinda.
- (ii) 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

- (iii) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones
- (iv) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- (v) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
- (vi) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Sistema de control interno. Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados en cada entidad del Estado, para el logro de los objetivos institucionales de la entidad, cautelando los recursos públicos y creando valor público, al servicio de la ciudadanía.

El sistema de control interno-SCI está estructurado en 5 componentes COSO: ambiente de control, información y comunicación, evaluación de riesgos, actividad de control y supervisión; así como 17 principios asociados que, en la directiva, para fines de la implementación, han sido agrupados en 3 ejes: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.

Beneficios de la implementación del sistema de control interno

- Lograr objetivos y metas
- Promover el desarrollo organizacional
- Fomentar la práctica de valores institucionales
- Asegurar el cumplimiento normativo
- Promover la rendición de cuentas
- Proteger los recursos y bienes
- Contar con información confiable y oportuna
- Lograr la eficiencia y transparencia en las operaciones
- Reducir los riesgos
- Genera cultura de prevención y valor público.

Concepto de los componentes de control interno, según la Ley 28716

- (i) El ambiente de control, es el entorno de la entidad favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión honesta.
- (ii) La evaluación de riesgos, donde se identifican, analizan y administran los eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.
- (iii) Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que da el titular o funcionario que se designe, en la gerencia y los niveles ejecutivos, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- (iv) Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones, con el fin de cuidar y asegurar, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
- (v) Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas, sirva para brindar confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional.
- (vi) El seguimiento de resultados, es la revisión y verificación sobre la atención y logros de las medidas de control interno, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del SNC.
- (vii) Los compromisos de mejoramiento, por el cual los órganos y personal de la entidad efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a recomendaciones que se realicen para la mejora de sus labores.

La Administración y el Órgano de Control Institucional forman parte del sistema de control interno de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.

Componentes del sistema de control interno, según la R.C. 320-2006-CG y el enfoque COSO. Son cinco componentes, que son reconocidos a nivel mundial:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión, conocido como seguimiento o monitoreo.

Organización del sistema de control interno. La adecuada implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno, lo que se denomina la triple "A", formado por

1. Autocontrol, que significa que todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar acciones correctivas para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados;
2. Autorregulación, que es la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones;
3. Autogestión, que significa a cada entidad le corresponde conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento.

La organización del control interno se diseña institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación.

Roles y responsabilidades. El control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía. Se encuentra a cargo de:

- Titular de la entidad, máxima autoridad jerárquica de la entidad
- Funcionario a cargo del órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del sistema de control interno.
- Equipos de trabajo, integrado por funcionarios y servidores de la entidad.

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

Ejes de la implementación del sistema de control interno. De conformidad con lo establecido en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, modificada por la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG del 30 de marzo de 2021, la implementación del sistema de control interno, se centra en 3 ejes:

1. Cultura organizacional
2. Gestión de riesgos
3. Supervisión.

Implementación. Poner en funcionamiento o aplicar métodos, medidas, etc., para lograr el sistema de control interno en las entidades del Estado.

Factor. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios.

Gestión pública. Sánchez Galán Javier, en su artículo Gestión Pública, de 01 de noviembre, 2020, refiere a la gestión pública como el conjunto de operaciones y procesos dirigidos específicamente a llevar a cabo la administración de los recursos de organizaciones o entidades públicas; que, en el ámbito público, la modalidad de gestión se refiere a la administración de organizaciones.

La gestión pública en el Perú comprende el conjunto de procesos y acciones que el personal de una entidad realiza para administrar adecuadamente los

recursos públicos de la entidad en la que laboran, con el propósito de cumplir con las metas institucionales.

Características de la gestión pública

- Persigue un nivel de eficiencia en la gestión de los recursos.
- Responsabilidad en la actuación y distribución de los recursos.
- Contar con un principio de competitividad, pese que las instituciones públicas no actúan en mercados ni tienen competidores.
- La misión principal que tiene es la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, así como la mejora de sus condiciones de vida y la defensa de sus intereses.

1.6. Marco referencial

Caso 1. Objetivos del proyecto educativo nacional, plan de desarrollo concertado, plan estratégico institucional y lineamientos de política regional del proyecto educativo regional al 2025

Tabla 12.

Declaración de política institucional

OBJETIVOS PROYECTO EDUCATIVO NACIONAL AL 2021	OBJETIVOS PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO PUNO AL 2021	OBJETIVOS PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2018-2020 GOBIERNO REGIONAL PUNO	LINEAMIENTOS DE POLITICA REGIONAL PROYECTO EDUCATIVO REGIONAL AL 2025 (RDR N° 2215-2017-DREP)
Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos	Gestión pública eficiente, eficaz, democrática con prácticas de valores éticos y liderazgo para el desarrollo sostenible.	Ampliar el acceso a la educación básica	Una gestión moderna, descentralizada, participativa y transparente en la región
Estudiantes e instituciones educativas que logran aprendizajes pertinentes y de calidad	Sistema educativo integral de calidad e intercultural, que forma capital humano con innovación y creatividad.	Mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes de educación básica	Estudiantes que logran aprendizajes de calidad acorde a las necesidades de inclusividad, emprendimiento y avances tecnológicos Implementación de un currículo regional que conlleve al desarrollo de la educación intercultural para afrontar los retos futuros Educación humanista en el marco de la práctica de valores

			en la familia, escuela y sociedad
Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia.	Sistema educativo integral de calidad e intercultural, que forma capital humano con innovación y creatividad.	Mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes de educación básica	Docentes investigadores, innovadores, críticos, reflexivos e interculturales que brindan un servicio de calidad
Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.	Gestión pública eficiente, eficaz, democrática con prácticas de valores éticos y liderazgo para el desarrollo sostenible.	Fortalecer la gestión institucional del gobierno regional puno	Concertación de una gestión moderna, descentralizada, participativa y transparente en la región
Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.	Sistema educativo integral de calidad e intercultural, que forma capital humano con innovación y creatividad.	Mejorar la calidad de los servicios educativos en las instituciones de educación no universitaria	Educación superior y técnica emprendedora integral conducente al desarrollo económico regional, nacional y global
Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad.	Gestión pública eficiente, eficaz, democrática con prácticas de valores éticos y liderazgo para el desarrollo sostenible.	Fortalecer la gestión institucional del gobierno regional puno	Comunidad educadora responsable del cumplimiento de los compromisos y convenios para garantizar el desarrollo sostenible.

Fuente: Plan Operativo Institucional POI 2020 de la Dirección Regional de Educación Puno; aprobado con Resolución Directoral Regional N° 0622-2020-DREP de 06 de marzo de 2020.

Caso 2: Seguimiento a la implementación del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Educación Puno, año 2020.

A través del Oficio N° 00515-2020-GRP/DREP-OCI, de 30 de diciembre de 2020, se remite al titular de la Dirección Regional de Educación Puno, el Informe N° 00002-2020-GRP/DREP-OCI-VCM de 6 de octubre de 2020, referido al seguimiento a la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, con la finalidad de acreditar el nivel de cumplimiento en su implementación, de conformidad a lo establecido en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

Al respecto, cabe resaltar que en virtud a la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del sector público, para el año fiscal 2019, en la centésima vigésima disposición complementaria final, se establece que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, que se encuentran bajo los alcances de la Ley

28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, tienen la obligación de implementar su sistema de control interno (SCI), conforme a las disposiciones normativas, lineamientos y plazos establecidos por la Contraloría General de la República. Asimismo, la Contraloría General de la República, a través de la precitada directiva, incorpora un nuevo enfoque en el proceso de implementación del sistema de control interno, que tiene como finalidad que las entidades del Estado, implementen dicho sistema como herramienta de gestión permanente, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

La evaluación y seguimiento que se realiza es teniendo en consideración que la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, establece plazos excepcionales para la presentación de entregables, como se señala a continuación:

Tabla 13.

Plazos excepcionales para la implementación del sistema de control interno al año 2020

ENTREGABLES	PLAZOS
Diagnóstico de la cultura organizacional	Hasta el último día hábil del mes de setiembre de 2019.
Plan de Acción Anual-Sección Medidas de remediación	Hasta el último día hábil del mes de octubre de 2019.
Plan de Acción Anual-Sección Medidas de control	El primer producto, hasta el último día hábil del mes de noviembre de 2019. El resto de productos, para los grupos 1 y 2, hasta el último día hábil del mes de abril 2020.
Primer reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual	Hasta el último día hábil del mes de julio de 2020, con información obtenida con fecha corte al 30 de junio de 2020.

Fuente: Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, aprobada por R.C. N° 146-2019-CG.

En el mencionado Informe N° 00002-2020-GRP/DREP-OCI-VCM, de servicio relacionado, se concluye:

El primer entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la Directiva, es decir el 29 de junio de 2020.

El segundo entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la directiva, es decir el 29 de junio de 2020.

El tercer entregable, se presentó a la Contraloría General de la República fuera del plazo establecido en la directiva, es decir el 30 de junio de 2020.

Al respecto, cabe mencionar que en las Unidades de Gestión Educativa Local UGELs, de la región Puno, la problemática es aún más crítica, debido que la implementación del sistema de control interno, se encuentra en inicios en su implementación, además de no contar para acciones de seguimiento y evaluación con personal designado por el órgano rector del Sistema Nacional de Control-Contraloría General de la República.

Ampliaciones de plazo

Como es de conocimiento de los gestores públicos, con la emisión de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado el 17 de abril del año 2006, se otorgó un marco legal al proceso de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades públicas, aprobándose luego las normas de control interno con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG publicada el 3 de noviembre de 2006, proceso que continua a la fecha con la emisión de la nueva directiva con un nuevo procedimiento, como se aprecia en la siguiente línea de tiempo:

En resumen, desde la dación de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado y la emisión de las normas de control interno el año 2006 hasta el recientemente aprobado nuevo procedimiento para la implementación del sistema de control interno el 17 de mayo de 2019, ya vienen transcurriendo 13 años; por lo que es necesario que la Contraloría General continúe asumiendo el liderazgo efectivo en la materia, con el fin de que las entidades públicas cumplan con el plazo establecido y se implemente el sistema de control interno como herramienta de gestión, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales promoviendo una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

Cambios en el modelo de implementación

El “Modelo de implementación del sistema de control interno” vigente hasta el 31 de diciembre de 2018, establecido en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, consistía en tres (3) fases (planificación, ejecución y evaluación), cinco (5) etapas y diez (10) actividades.

En la nueva Directiva N° 006-2019-CG/INTEG vigente a partir del lunes 20 de mayo de 2019, aprobada por la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, se establece un nuevo procedimiento para la Implementación del Sistema de Control Interno, con pasos a seguir para cada uno de los tres (3) ejes (nuevos), los mismos que agrupan a los cinco (5) componentes conocidos, que a su vez incluyen a los diecisiete (17) principios tomados del COSO 2013.

Los ejes **cultura organizacional** y **gestión de riesgos** se pueden implementar simultáneamente y el eje de Supervisión implica un seguimiento permanente a la ejecución de los planes de acción y una evaluación anual para medir el grado de madurez del SCI.

Para esta primera oportunidad de aplicación del nuevo procedimiento, debe realizarse un diagnóstico del eje cultura organizacional, de los componentes ambiente de control e información y comunicación, siendo su plazo de presentación hasta el 30 de setiembre de 2019. Como resultado del diagnóstico se determinan “deficiencias”, que son brechas en el sistema de control interno, a partir de las cuales deben establecerse medidas de remediación para revertirlas o superarlas. Puede tratarse de la debilidad de un control existente pero que no es eficaz o de la ausencia de control, que deben ser remediados ya sea a través del fortalecimiento del control o a través del diseño de un nuevo control, respectivamente.

Para la implementación, del eje gestión de riesgos – componentes evaluación de riesgos y actividades de control – se deberá identificar riesgos respecto a los productos priorizados (bienes o servicios finales entregados a usuarios externos) y valorarlos según las nuevas escalas de probabilidad e impacto para llegar al mapa de riesgos.

Respecto al “riesgo” sabemos que es la posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de la entidad/dependencia y se identifica como resultado de un proceso de evaluación de riesgos (identificación de riesgos, valoración de riesgos y respuesta al riesgo). Es decir, se trata de un evento que aún no ha sucedido, pero que se ha detectado una posibilidad de su ocurrencia.

Según los niveles de tolerancia al riesgo por cada grupo de entidades, se debe proceder a la ejecución o despliegue de las medidas de control (políticas, procedimientos, técnicas u otros mecanismos) para reducir los riesgos de manera

eficaz, oportuna y eficiente; aminorando el impacto que podrían generar en los objetivos (la provisión de los productos priorizados).

Para implementar el nuevo procedimiento se puede utilizar la información obtenida para implementar el SCI en aplicación al “Modelo de implementación del sistema de control interno” vigente hasta el 31 de diciembre de 2018, establecido en la Directiva N.º 013-2016-CG/GPROD.

En reemplazo del SISECI, la Contraloría General implementó un nuevo aplicativo informático, donde se registra la información desde mediados de agosto y a través del cual se debe enviar los entregables dispuestos en la directiva.

Comités de control interno y las actas de compromiso

En la nueva directiva no se menciona si los Comités de Control Interno continúan ejerciendo sus funciones por lo que se entiende que desde la vigencia de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, la dirección y supervisión de la implementación del sistema de control interno dentro de la entidad se encuentra a cargo de un órgano o unidad orgánica responsable de dicha implementación, en tal sentido, el comité de control interno constituido en aplicación de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD quedaría sin efecto, debiendo hacer entrega de los avances en la implementación y acervo documentario (diagnósticos y evaluación de riesgos realizados) a la nueva unidad orgánica responsable.

Asimismo, en la nueva directiva no resulta exigible la suscripción de actas de compromiso, en nuestra opinión queda bajo discrecionalidad del titular de la entidad si suscribe y hace suscribir a sus funcionarios un compromiso para la implementación del sistema de control interno como una práctica sana de gestión.

Caso 3. Modificación de numerales de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG y prórroga de plazo para la implementación del sistema de control interno al 2021

Cabe precisar que al respecto en el presente año 2021, la Contraloría General de la República CGR, emite la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG, de 30 de marzo de 2021, por el cual modifica algunos artículos de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, así como que prorroga hasta el último día hábil del mes de mayo de 2021, el plazo que tienen las entidades que se encuentran bajo el alcance de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control

interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG y modificatoria, para elaborar y registrar en el aplicativo informático del sistema de control interno, el plan de acción anual-sección de medidas de control correspondiente al año 2021.

1.7. Marco espacial

La Dirección Regional de Educación de Puno, se encuentra ubicada en el departamento y distrito de Puno, el cual se divide administrativamente en 13 provincias. Está ubicado al Sur del país, con 66 997 km² y limita por el norte con el departamento de Madre de Dios, por el este con Bolivia, por el sur con el departamento de Tacna, por el suroeste con el departamento de Moquegua y por el oeste con los departamentos de Arequipa y el Cusco.

Su capital es la ciudad de Puno, y está ubicada a orillas del lago Titicaca, cuya población según el censo del año 2017 es de 219 494 habitantes, con 6.494 km². La región Puno se encuentra en el altiplano entre los 3,812 y 5,500 m s. n. m. y entre la ceja de selva y la selva alta entre los 4,200 y 500 m s. n.

Tabla 14.

Provincias del departamento de Puno

Provincia	Población Censo 2017 (habitantes)	Superficie (km ²)	Densidad Provincial
1. Provincia de San Román	307 417	2.277	105,7
2. Provincia de Puno	219 494	6.494	35,3
3. Provincia de Azángaro	110 392	4.970	27,5
4. Provincia de Chucuito	89 002	3.978	31,7
5. Provincia de Carabaya	73 322	12.266	6
6. Provincia de Melgar	67 138	6.446	11,6
7. Provincia de El Collao	63 878	5.600	14,5
8. Provincia de Huancané	57 651	2.805	24,8
9. Provincia de Sandía	50 742	11.862	5,2
10. Provincia de Lampa	40 856	5.791	8,3
11. Provincia de Yunguyo	36 929	290	163,3
12. Provincia de San Antonio de Putina	36 113	3.207	15,7
13. Provincia de Moho	19 753	1.005	27,7

Fuente: Censo Peruano de 2017 INEI-PERÚ. La densidad departamental está calculada de acuerdo a la población del censo

La Dirección Regional de Educación de Puno, según el Decreto Supremo N° 015-2002-ED y Resolución Suprema N° 203-2002-ED, que aprueba los ámbitos jurisdiccionales, organización interna y CAP de diversas Direcciones Regionales de Educación y sus respectivas Unidades de Gestión Educativa, según el artículo 6° del D.S. N° 015-2002-ED, tiene la siguiente Estructura Orgánica:

1. ÓRGANO DE DIRECCIÓN
 - Dirección Regional
2. ÓRGANOS DE LÍNEA
 - Dirección de Gestión Pedagógica
 - Dirección de Gestión Institucional
3. ÓRGANO DE ASESORAMIENTO
 - Oficina de Asesoría Jurídica
4. ÓRGANO DE APOYO
 - Oficina de Administración
5. ÓRGANO DE CONTROL
 - Oficina de Auditoría Interna
6. ÓRGANOS DE PARTICIPACIÓN
 - Consejo Participativo Regional de Educación
7. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS
 - Unidades de Gestión Educativa Local
 - Instituciones Educativas

Cabe señalar, que el potencial humano en la Dirección Regional de Educación se establece con la estructuración del Cuadro para Asignación de Personal aprobado por la Resolución Suprema N° 203-2002-ED, integrado por 65 trabajadores, como se indica:

Tabla 15.*Número de Personal de la Dirección Regional de Educación Puno*

CARGO/GRUPO OCUPACIONAL	CANTIDAD
Directivos	09
Especialistas	34
Técnicos	16
Auxiliares	06
TOTAL	65

Fuente: Plan Operativo Institucional 2020 de la DRE Puno, aprobado con Resolución Directoral Regional N° 0622-2020-DREP de 06 de marzo de 2020.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 2º del D.S. N° 015-2002-ED, la Dirección Regional de Educación, se constituye como un órgano desconcentrado (...), en la actualidad del Gobierno Regional Puno. Mantiene relación técnico normativa con el Ministerio de Educación y es responsable de promover, coordinar y evaluar el desarrollo de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, la recreación y el deporte, con participación de los actores sociales, para asegurar los servicios educativos y programas de atención integral de calidad y con equidad en los centros y programas educativos, así como en las instituciones de educación superior no universitaria de la región Puno.

Por otra parte, según el artículo 7º del D.S. N° 015-2002-ED, las Unidades de Gestión Educativa tienen la siguiente estructura:

1. ÓRGANO DE DIRECCIÓN
 - Dirección
2. ÓRGANOS DE LÍNEA
 - Área de Gestión Pedagógica
 - Área de Gestión Institucional
3. ÓRGANO DE ASESORAMIENTO
 - Área de Asesoría Jurídica
4. ÓRGANO DE APOYO
 - Área de Administración
5. ÓRGANO DE CONTROL
 - Área de Auditoría Interna
6. ÓRGANO DE PARTICIPACIÓN
 - Consejo Participativo de Educación

7. ÓRGANOS DE EJECUCIÓN

- Centros y programas educativos.

A su vez, las Unidades de Gestión Educativa son órganos desconcentrados de la Dirección Regional de Educación Puno, proporcionan el soporte técnico pedagógico, institucional y administrativo a los centros y programas educativos en la región Puno, asegurando un servicio educativo de calidad con equidad.

1.8. Marco temporal

El trabajo de investigación, se determina realizar en el período correspondiente al año fiscal 2020, teniendo en consideración que la dirección regional de educación Puno DREP, tiene por misión, como una institución que promueve una educación contextualizada atendiendo a la diversidad étnica, cultural y lingüística, para lograr saberes desde la primera infancia, mediante una educación intercultural enmarcada en los principios de la cosmovisión andina para formar estudiantes críticos y creativos, con el fin de alcanzar el desarrollo sostenible en la región de Puno. En este período la DREP, se plantea objetivos estratégicos; entre otros: mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes de educación básica; ampliar el acceso a la educación básica; Mejorar la calidad de los servicios educativos en las instituciones de educación no universitaria y Fortalecer la gestión institucional del gobierno regional Puno.

Asimismo, se plantea como acciones estratégicas institucionales:-servicios de educación oportuna, integral y de calidad a la población de educación básica, - capacitación integral y de calidad para docentes de educación básica,- cobertura de asistencia para la población de 3 a 5 años,- formación profesional integral a los estudiantes de educación superior no universitaria,- formación integral a los estudiantes de educación técnico productiva,- infraestructura y equipamiento mejorado en las instituciones públicas,- capacidades fortalecidas de manera permanente a los servidores públicos,- instrumentos de gestión implementados en las dependencias del gobierno regional y- procesos y espacios de participación ciudadana fortalecida en la gestión pública regional.

1.9. Contextualización

1.9.1. Histórica

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores INTOSAI, fundada en el año 1953, que reúne entre sus miembros a más de ciento setenta (170) Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), entre ellas la Contraloría General de la República de Perú (CGR), aprobó en el año 1992 las “Directrices para las normas de control interno”, documento que establece los lineamientos generales para la formulación de las normas de control interno.

En el año 1990 se publicó el documento “Control Interno – Marco Integrado” (internal control – integrated framework, committee of sponsoring organizations of the treadway commission, 1990) elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta - conocida como la Comisión Treadway. En este informe COSO, se incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial y actualizó los procesos de diseño, implantación y evaluación del control interno; compuesto por cinco componentes interrelacionados: 1) ambiente de control, 2) evaluación de riesgos, 3) actividades de control, 4) información y comunicación, y 5) monitoreo (supervisión).

En julio de 1998, la Contraloría General de la República CGR, emitió las Normas Técnicas de Control Interno para el sector público, aprobadas mediante R. C. N° 072-98-CG de 26 de junio de 1998, con seis objetivos y normas clasificadas en siete grupos.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 3 de noviembre de 2006, que aprueba las normas de control interno de aplicación a las entidades del Estado, en un total de 34 normas en los 5 componentes de control interno, de conformidad con la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Deja sin efecto la anterior Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, sus modificatorias y demás normas.

Luego, la CGR incorporó mediante R.C. N° 123-2000-CG del 23 de junio de 2000 y R.C. N° 155-2005-CG del 30 de marzo de 2005, las normas de control

interno para una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad en la función pública y las normas de control interno ambiental, respectivamente.

En septiembre del año 2004, el COSO emite el documento “Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado”, promoviendo un enfoque amplio integral en empresas y organizaciones gubernamentales; con un marco integrado de ocho componentes: 1) ambiente interno, 2) establecimiento de objetivos, 3) identificación de eventos, 4) evaluación de riesgos, 5) respuesta a los riesgos, 6) actividades de control, 7) información y comunicación y 8) supervisión.

Asimismo, en el XVIII INCOSAI, del año 2004 en Budapest, se aprobó la “Guía para las Normas de Control Interno del sector público”, que define el control interno como “un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán cuatro objetivos gerenciales.

En el mes mayo del 2013, el Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (COSO) publicó la versión actualizada de internal control – integrated framework (control interno – estructura conceptual integrada) o marco integrado de control interno, considerando tres objetivos fundamentales y diecisiete principios relevantes.

En el Perú, la norma que rige el control gubernamental es la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, vigente a partir del 24 de julio de 2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la CGR. El control es interno y externo.

Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”, de 27 de marzo de 2006, la cual considera 7 componentes de control interno: a) El ambiente de control; b) La evaluación de riesgos; c) Actividades de control gerencial; d) Las actividades de prevención y monitoreo; e) Los sistemas de información y comunicación; f) El seguimiento de resultados; g) Los compromisos de mejoramiento.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 3 de noviembre de 2006, dada por la CGR, la cual considera e integra en 5 componentes de control interno: 1. Ambiente de control, 2. Evaluación de riesgos, 3. Actividades de control, 4. Información y comunicación y 5. Supervisión; ello concordante con el Modelo COSO 2013.

Decreto de Urgencia N° 067-2009 de 22 de junio de 2009, que modifica el Art. 10 de la Ley N° 28716; señalando: "(...) serán de aplicación progresiva teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, así como la disponibilidad de recursos presupuestales (...)"

Ley N° 29743 de 30 de junio de 2011, que modifica el Artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, que en su Artículo 1. Señala sustituir el cuarto párrafo del artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, por el texto siguiente: "Artículo 10. Competencia normativa de la Contraloría General de la República (...). En su Artículo 2. deroga los artículos 2 y 3 del Decreto de Urgencia 067-2009, Decreto de Urgencia que modifica el Artículo 10 de la Ley 28716, (...).

Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG, de 30 de octubre de 2008, la CGR ha aprobado la "Guía para la Implementación del Sistema de control Interno de las entidades de Estado", como documento orientador en la administración de las entidades del sector público y el control gubernamental.

Directiva N° 013-2016- CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, el cual comprendía las fases de planificación, ejecución y evaluación, con etapas en cada una y estas últimas por actividades, cuyo desarrollo debió ser secuencial a fin de consolidar el Control Interno de la entidad.

Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017, que aprueba la "Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del Estado", la misma que deja sin efecto la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG (...).

Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría

N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019; por el cual las entidades del Estado deben implementar su Sistema de Control Interno hasta el 30 de junio de 2020, conforme lo establece la Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2019.

Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de 30 de marzo de 2021; el cual modifica los numerales 7.3.1, 7.4.1, 7.4.2 y 10 del Anexo N° 1, 10 y 11 de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, incorporando los numerales 7.5 y 7.6, la quinta, sexta y séptima disposición complementaria final y la novena disposición complementaria transitoria, a la citada directiva.

1.9.2. Política

Actualmente el Estado, en nuestro país, a través del órgano superior del Sistema Nacional de Control Contraloría General de la República, la gerencia de prevención y detección, la sub gerencia de integridad pública, viene realizando acciones de fortalecimiento, para la implementación del control interno en las entidades del Estado, elaborando políticas normativas, directivas, con el uso de aplicativo para su registro, en el avance y cumplimiento de los entregables diseñados para su implementación.

Es así que emite la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG denominada “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada por Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, considera para fines de la implementación del sistema de control interno:

- **Tres ejes:** cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.
- **Cinco componentes:** Ambiente de control, Información y Comunicación, Evaluación de riesgos, Actividades de control y Supervisión.
- **Diecisiete principios**, adaptado del Modelo COSO 2013, clasificados en 5 principios en el componente de ambiente de control; 3 principios en información y comunicación; 4 principios en evaluación de riesgos; 3 principios en actividades de control y 2 principios en el componente supervisión.

La citada norma, ha sido complementada con la emisión de Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de 30 de marzo de 2021; por el cual modifica los

numerales 7.3.1, 7.4.1, 7.4.2 y 10 del Anexo N° 1, 10 y 11 de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado". Asimismo, incorpora los numerales 7.5 y 7.6, la quinta, sexta y séptima disposición complementaria final y la novena disposición complementaria transitoria, a la citada directiva. Respecto al plazo para su implementación, proroga hasta el último día hábil del mes de mayo de 2021, para las entidades bajo el alcance de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado".

Al respecto cabe señalar, que la Contraloría General de la República, en el mes de setiembre del año 2021, efectúa una comunicación electrónica, al titular de la Dirección Regional de Educación Puno, sobre el estado situacional del reporte de los entregables en número de cuatro (04) de la implementación del sistema de control interno como "OMISA"; hecho que verificado en el aplicativo informático del SCI, sobre el avance en la citada implementación, refleja como responsables en el rol titular y funcionario responsable, los anteriores funcionarios de la gestión 2019, que en la actualidad ya no laboran en la entidad; por consiguiente refuerza el desarrollo de la presente investigación, a efecto de proponer acciones de coordinación prioritarias para la regularización de los entregables observados y omisos a la fecha.

1.9.3. Cultural – educativo

Cabe señalar, que en nuestro país, en la mayoría de entidades del Estado, entre otros se viene incurriendo en actos de corrupción, así como se presentan debilidades en la transparencia y ética pública; entonces para contrarrestar dicha situación, el Estado, emite normativa, lineamientos y otras políticas de gobierno, tal como es el Decreto Supremo N° 056-2018-PCM, de 24 de mayo de 2018, mediante el cual aprueba la Política General de Gobierno al 2021; la misma que se desarrolla sobre cinco ejes, interrelacionados, consistentes con el marco de políticas y planes del país. 1. Integridad y lucha contra la corrupción. 2. Fortalecimiento institucional para la gobernabilidad 3. Crecimiento económico equitativo, competitivo y sostenible 4. Desarrollo social y bienestar de la población 5. Descentralización efectiva para el desarrollo.

Por otra parte, en el año 2008, se elaboró el Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción con las propuestas del grupo de trabajo, al amparo de lo establecido por el Decreto Supremo N° 004-2006-JUS, con la participación de diversas instituciones públicas y privadas, representantes de la sociedad civil, colegios profesionales y empresarios, en dicho documento se resalta que decir NO a la corrupción es un compromiso de todos los peruanos, siendo un pilar en la gestión del Presidente de la República y del Consejo de Ministros, teniendo como objetivo, combatir frontalmente la corrupción y establecer medidas y acciones efectivas. Por consiguiente, señala que se requiere tener espacios de concertación y diálogo libre de posiciones e intereses, que posibilite trabajar y progresar con compromiso nacional, de alcanzar una sociedad diferente, libre de corrupción.

Resalta la visión de trabajar unidos, edificando los cimientos para tener el sustento necesario para enfatizar básicamente en la educación, superando diferencias ideológicas, políticas o dogmáticas, poniéndonos de acuerdo en atacar un mal que afecta nuestro desarrollo, como es la corrupción. La construcción de estos espacios concertados, necesita de mucha fuerza de voluntad y decisión. Se destaca al Programa UMBRAL como una experiencia valiosa en la que instituciones como la Contraloría General de la República, la Defensoría del Pueblo, el Poder Judicial, el Ministerio del Interior y el Ministerio de Salud, desde los ámbitos y naturaleza, que tienen cada uno con objetivos, estructura, funciones y procesos distintos; han logrado construir un espacio de coordinación que, con el pleno respeto de sus autonomías, promoverán medidas de lucha contra la corrupción.

Asimismo, señala que la participación ciudadana, se constituye como la piedra angular en la lucha contra la corrupción; realizando campañas informativas a fin de que los ciudadanos conozcan sus derechos y obligaciones en relación con el Estado, aprenda a cumplirlos y también a exigirlos, acuda o utilice los canales de atención de denuncias, solicite la aplicación de sanciones y demande el cumplimiento de las leyes de transparencia, ética y probidad en la función pública; acciones que posibilitarán que la ciudadanía asuma un rol en la tarea de control y fiscalización. Se necesita la conformación de veedurías y comités de vigilancia ciudadanas, con la participación activa de la sociedad civil, promoviendo un cambio

de conciencia y una movilización nacional que nos conduzca a creer que sí podemos ser una sociedad honesta.

Los medios de comunicación, informan que la corrupción es uno de los principales problemas en el país, por citar actos deshonestos en el servicio público, donde se exige algún pago o beneficio irregular para acceder a servicios públicos como la salud y la educación. Por ello, se viene planteando alternativas desde el 2001, con espacios para generar esfuerzos y definir acciones anticorrupción, que se consolidaron en el tiempo; sin embargo se dictan normativas, con el fin de unir esfuerzos para la lucha contra la corrupción, por citar el Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021; concordante con las normas de control interno y su implementación en las entidades del Estado, dictadas por el órgano superior de control Contraloría General de la República CGR.

1.9.4. Social

En el contexto social, la investigación aborda la interrelación con la iniciativa de gobierno abierto en el Perú, buscando convertirse en un medio que devuelva la confianza a la relación entre Estado y ciudadanos; mejorar la gestión pública promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y fortaleciendo la lucha contra la corrupción, y poniendo a disposición de la ciudadanía las tecnologías de información que faciliten la participación y el diálogo, elementos esenciales de la gobernabilidad democrática. Para lo cual se plantean 4 compromisos que guían el gobierno abierto: 1. Aumentar la disponibilidad de información sobre las actividades gubernamentales 2. Apoyar la participación ciudadana 3. Aplicar los más altos estándares de integridad profesional en los gobiernos 4. Aumentar el acceso a las nuevas tecnologías para la apertura y la rendición de cuentas.

Se tiene como precedente en el documento denominado Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción, elaborado en el año 2008 al amparo de lo establecido por el Decreto Supremo N° 004-2006-JUS, con la participación de diversas instituciones públicas y privadas, representantes de la sociedad civil, colegios profesionales y empresarios; destaca en el objetivo estratégico VI. Lograr el compromiso de la sociedad en la participación y fiscalización activa en la lucha

contra la corrupción; teniendo como estrategia desarrollar una cultura anticorrupción en la sociedad, fortaleciéndola con valores éticos, con la implementación de medidas de desempeño, formación en valores éticos, con el Diseño Curricular Nacional que priorice una formación ética del educando basada en valores en las instituciones educativas públicas y privadas.

Asimismo, se tiene que el Decreto Supremo 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, en su artículo 5 establece que la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción a través de su Coordinación General se encargará de realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación, tanto de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción; así como, del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021; con el apoyo a nivel subnacional, de las Comisiones Regionales Anticorrupción.

1.10. Supuestos teóricos

OLACEFS y CTPBG (2015), *“El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público”*, p.4, año 2015, publicado por la GIZ y la Cooperación Alemana.- La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores y la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (2015), analizan desde las raíces históricas del concepto de “control interno” que fue influenciado por las formas de organización del Estado en diferentes países, y ha sido marcado por el desarrollo de la administración pública en las naciones, respondiendo hoy a un marco conceptual que reúne los principios comunes e integra las diversas definiciones recogiendo las expectativas de todos los sectores involucrados.

Consideran que las Entidades Fiscalizadoras Superiores EFS, en la actualidad operan en un contexto en el que las principales tendencias mundiales ejercen una presión sin precedentes sobre los gobiernos para generar soluciones y estrategias públicas para enfrentar nuevos desafíos y proteger la economía y el bienestar social. Los retos gubernamentales contemporáneos son de tal dimensión que, en muchos casos, ha ocasionado una pérdida de confianza de la sociedad en la capacidad de los gobiernos para ofrecer programas y servicios que satisfagan las expectativas de la ciudadanía y generen un efectivo valor público.

También resaltan que muchas prácticas corruptas son a la vez causa y consecuencia de deficiencias en los sistemas de control interno institucionales, y su propagación debilita la gobernanza nacional. La corrupción prospera donde la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana son débiles. Motivo por el cual consideran que el fortalecimiento de los sistemas de control interno de acuerdo con la guía para las normas de control interno del sector público (INTOSAI GOV 9100) contribuye a la transparencia de los procesos en la gestión y al cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos y metas de los planes, programas y proyectos y protege los bienes públicos.

Señala que la política del sistema y el control interno, como ocurre en muchos países, caso de Alemania, se basa en el principio: la vigilancia sobre el cumplimiento de las normas de control interno en una institución pública es responsabilidad de la misma entidad, por lo tanto, el sistema tiene como fin apoyar a la institución en el cumplimiento de los objetivos, respetando las normas correspondientes, crear el ambiente adecuado para el buen desempeño de la organización, y apoyar en la prevención de actos de corrupción y de despilfarro de fondos públicos. Se tiene como elemento central a la auditoría interna, como instrumento gerencial importante en una institución, a fin de buscar la transparencia en la administración pública. El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo; debido que el control interno es responsabilidad de todos los integrantes de una organización, es un proceso permanente realizado en toda la organización.

Meléndez Torres Juan Bladimiro (2016), *“Control Interno”* Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Ancash – Perú, primera edición – setiembre 2016, impreso en Perú.- El autor en su libro señala que el sentido de responsabilidad de control interno fue planificar, organizar, dirigir y supervisar las estrategias de la empresa para una buena toma de decisiones; genera información a la dirección; promueve el logro de la efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones; protege los recursos, obtención de la información financiera válida y confiables y cuida por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, estatutos y otras normas dadas por la entidad y otros entes reguladores; por tanto un sistema de

control interno adecuado brinda una relativa tranquilidad en el desarrollo de la gestión empresarial.

Por otra parte respecto al control interno en el sector público, manifiesta que desde la primera definición del control interno dada por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA en 1949 y hasta su modificación efectuada por el SAS N.º 55 en 1988, no tuvo cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la Comisión Treadway, establecida en 1985 producto de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado Marco Integrado del Control Interno (Framework Internal Control Integrated), desarrollando el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El informe COSO brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, a fin de fortalecer a una entidad al logro e objetivos en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas. El concepto de control interno atraviesa por cinco componentes: 1) ambiente de control, 2) evaluación del riesgo, 3) actividades de control 4) información y comunicación; y, 5) supervisión o monitoreo; los cuales se integran en el proceso de gestión y funcionan en diversos niveles de efectividad y eficiencia.

Señala que en el sector público, el tema de control interno, luego de diversas discusiones en sucesivos congresos internacionales, en 1971 se da el concepto de control interno, en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental realizado en Austria en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas e INTOSAI (siglas en inglés de la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría), definiéndose el control interno como el plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las actividades y estimular la observación de la política de la empresa.

El interés por el control interno en la década de los '70 obedecía a dos hechos importantes: en primer lugar, el crecimiento del sector público en los países en desarrollo, y, en segundo lugar, las entidades públicas se resistían a realizar cambios para contar con una administración moderna y eficaz. En el XII Congreso Mundial de Entidades Superiores de Auditoría realizado en Washington, en 1992, se aprueban las directrices del control interno, elaboradas por la Comisión de Normas de Control Interno integrada por diversas Instituciones Superiores de Auditoría-(ISA's); para fortalecer la gestión financiera en el sector público mediante la implementación de controles internos efectivos; definiéndose claramente los objetivos del control interno en el sector público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de su estructura de control interno. INTOSAI define que la estructura de control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección.

Serrano Sánchez Jesús Antonio (2016), *“El control interno de la administración pública ¿Elementos de estancamiento o de desarrollo organizacional?”*, primera edición, diciembre 2016, impreso en México. - El autor en su libro, refiere que el control interno en lo tradicional se entiende como un mecanismo para reducir riesgos, y de esta manera permite asegurar al logro de las organizaciones en el cumplimiento de sus objetivos. Esta administración tradicional, que el autor denomina mecánica, tiene características: Está centrada en la propia organización, los procesos son lineales: entrada-proceso-salida, que el control solo estén a cargo de los directivos y se circunscriban sólo al ámbito de la institución. En cambio, desde los años cincuenta, se vienen aceptando las limitaciones de la administración mecánica, debido que actualmente existe mayor complejidad, se reconoce la existencia de incertidumbre, la responsabilidad social, entre otros.

Señala también que la administración como tecnología tiene dos valores, uno es el cumplimiento en la intención, el otro es la eficiencia. Sin embargo, no excluye la existencia de factores emocionales en los directivos y los equipos operativos. Otro factor también es el miedo, que es un factor que incide en la administración. El control de riesgos es una forma de racionalizar el miedo, evitando que se vuelva un obstáculo para el logro de objetivos; por tanto, se debe reconciliar

con nuestras emociones, y el miedo sería un factor que nos ayude a trabajar y alcanzar nuestras metas.

El autor señala también que el control interno tiene tres niveles lo micro, lo medio y lo macro. En el primero se encuentran las pequeñas cuentas, en el segundo, explica el resultado de un programa anual y en el último explica la incidencia real de la acción gubernamental en la calidad de vida de las personas. Por otra parte, manifiesta que el control interno está en lo micro y llega a lo medio, pero no alcanza a lo macro. El objetivo de la investigación es determinar los componentes de un modelo de evaluación del sistema de Control Interno del Sector Público Federal que integre las variables de gestión del conocimiento, basados en un análisis de los factores que se emplean para el control interno y los precedentes existentes sobre gestión del conocimiento en el sector público.

Vásquez Montoya Olga Patricia (2016) "*Visión integral del control interno*".- En la Revista científica internacional de la Contaduría de la Universidad de Antioquia, pág.69, 139-154; la autora señala en su introducción entre otros que desde épocas donde los comerciantes deseaban establecer y ejercer control sobre sus actividades, hasta la actualidad, los administradores se enfrentan a preguntas como: ¿qué se mide?, ¿cómo se mide?, ¿cómo se controla?, ¿qué se controla?, ¿qué se mejora?; sin embargo, el factor de riesgo ha sido inherente a la concepción del ser humano y a la existencia de las organizaciones. Desde principios del siglo XX Henry Fayol (1916) creador de la teoría de la administración, señaló que el acto de administrar consiste, en planear, organizar, dirigir y controlar; que son las funciones de la administración.

Se define el control como la verificación que se hace para comprobar si todas las cosas ocurren acorde con el plan. Este concepto fue evolucionando, contando con un enfoque en la administración integral de los riesgos, los factores de prevención y su forma de enfrentarlos en cualquier situación. Desde la creación del Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway) en el año de 1992 se emite el COSO I denominado Marco Integrado del Control Interno; en el año 2004 se publicó el COSO II Marco Integrado de Gestión de Riesgos Corporativos y en

2013 se publica la tercera versión COSO III denominado Control Interno Marco Integrado, como una versión mejorada del COSO I.

Entonces la visión del control interno se ha ido extendiendo y aplicando como práctica universal en todas las organizaciones; por lo tanto el artículo se elabora, con el objetivo de examinar el proceso evolutivo del control interno desde los principios básicos de autores como Taylor y Fayol, los componentes básicos del control interno actual y los elementos que lo conforman hasta el desarrollo y aplicación del COSO, destacando el papel importante que asume la gerencia frente al control como función básica de la administración moderna y como factor de supervivencia y sostenibilidad. Es así que se realizará un acercamiento a la aplicación del control interno, su aporte positivo en la administración de los riesgos del medio, y por ende se le dará la importancia en la organización.

Finalmente, la autora, concluye que para una organización es importante, la implementación del control interno, a fin de facilitar a la alta dirección el logro de las metas y los objetivos fijados en la planeación estratégica. El control interno, debe formar parte de la estructura de las organizaciones para el logro de los objetivos de operación, información y cumplimiento, así como busque salvaguardar los activos. El control interno servirá como base para realizar una gestión integral de los riesgos. Por último, destaca la importancia del control interno, (...). es necesario la sensibilización, la capacitación, la generación de una cultura; el control interno no debe ser entendido como fiscalización, sino como prevención, con acciones de monitoreo y supervisión, buscando la eficiencia, la eficacia, la alta productividad y competitividad, la calidad, el autocontrol, el empoderamiento y la responsabilidad (...).

Contraloría General de Cuentas de Guatemala (2017), *“Manual de Auditoría Gubernamental de Financiera”*. - Refiere que el citado manual se basa en principios de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, adaptadas a Guatemala -ISSAI.GT- cuyo enfoque metodológico y técnico, se fundamenta en identificar riesgos y su respuesta, para una auditoría de estados financieros y presupuestarios, con el fin de elevar la calidad de fiscalización de la Contraloría General de Cuentas. Con relación a la evaluación del control interno, señala que la comprensión y evaluación del sistema de control interno ayuda al

equipo de auditoría a identificar errores no intencionales o factores que identifican la comisión de delitos u otros que generan riesgos de error material y de operaciones equivocadas en los estados financieros, situación que es la base para diseñar la naturaleza y extensión de los procedimientos de la auditoría.

Expresa que las entidades sujetas a fiscalización por la Contraloría General de Cuentas, deben poseer una estructura de control interno, sus necesidades, orientada a procesos operativos y financieros de las actividades. Con relación a la metodología dada por la ISSAI.GT 1330 es similar a la metodología sugerida por “The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission”, con los cinco (5) componentes: • Ambiente de control: evaluación inicial, se evalúa la organización y la forma en que se promueve la ética y honestidad en sus actividades. • Proceso de evaluación de riesgos: se verifica y evalúa la forma de operar e identifica posibles sucesos que puedan afectar las actividades. • Actividades de control: evaluar la implementación del fortalecimiento del control, mediante Tecnología de Información (TI). • Información y comunicación: Se verifica la utilización de la TI con los procesos y generación de información financiera de la entidad. • Actividades de supervisión y monitoreo: Verifica las medidas de control.

Para la evaluación de los componentes del control interno, el coordinador del equipo de auditoría deberá trasladar, de forma escrita, a la máxima autoridad de la entidad el cuestionario de control interno que se encuentra en la Guía 13 cuestionario de control interno, la cual solo es un modelo, por tanto, debe adecuarse a la naturaleza de la entidad y el área a evaluar. Al recibir el equipo auditor de la entidad auditada, el cuestionario de control interno y evalúa los 5 componentes del control interno, procede a la ponderación de cada uno de los 5 componentes, con los parámetros de medición alta = 1, moderada = 2 y no hay seguridad de control = 3. Luego de la evaluación realizada, reveladas en el cuestionario de control interno, se ponderan los resultados de cada componente, a fin de calificar el nivel de riesgo preliminar de control, estableciendo si la seguridad del mismo es alta, moderada o no hay seguridad de control, según la Guía 14 Evaluación del Control Interno.

Vivanco Vergara María Eugenia (2017), *“Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización-procedural manuals as*

internal control tools of an organization". - En la revista de la Universidad y Sociedad, de la Universidad Internacional SEK de la República del Ecuador, volumen 9 N° 3 julio-setiembre 2017, la autora señala que las organizaciones a nivel mundial, operan a través de procesos, que necesitan controlar cada proceso para que se desarrolle, con eficiencia; siendo importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos, que son guías operativas dentro de la organización. El artículo consiste en una recopilación de información sobre el control interno y los manuales de procedimiento; herramientas muy importantes, manifestando que el control interno es la base fundamental para desarrollar un manual de procedimientos en una entidad.

Asimismo, puntualiza que el control Interno ha existido siempre, desde las primeras organizaciones, en las cuales hay la necesidad de establecer controles sobre el personal y sus operaciones, tal como señala Baquero, 2013. El control interno asegura que la información contable sea confiable frente a los fraudes, con eficiencia y eficacia operativa en sus actividades. Un sistema de control interno es fundamental para las entidades, debido que integra normas y procedimientos para el flujo de toda la información administrativa financiera, en todas las operaciones que realiza la entidad; brinda seguridad sobre la razonabilidad de los estados financieros. Por otra parte, manifiesta que los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno, que son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles dentro de la organización, ayudando en la toma de decisiones óptima dentro de la institución.

Finalmente, concluye que un sistema de control interno es importante para las organizaciones, debido que integra normas y procedimientos para el flujo de toda la información contable, beneficiando a la empresa al brindar una seguridad sobre la razonabilidad de los estados financieros. Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, efectiva, en el proceso de actividades específicas en la organización en las cuales se precisan políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

Mantilla B. Samuel alberto (2018), "*Auditoría del control interno*". - En el libro, cuarta edición, de Bogotá Colombia, el autor señala en la introducción, que el control interno se entiende, define y aplica de formas diferentes. De todos los

esfuerzos, sobre control interno el que más éxito y reconocimiento internacional ha tenido es COSO, existiendo también los esfuerzos de OCEG, UK FRC y CPA Canadá, entre otros. COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración y personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Estos objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos (...).

La importancia y la necesidad del control interno han sido resaltadas cada día más, pero han existido diversas dificultades. Por lo tanto, surgen varios conceptos y aplicaciones. Esa fue una de las razones principales que dio origen a la búsqueda de una sola definición común. COSO lo señala en 1992 que el control interno significa cosas distintas para diferente gente. Ello origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros. Da como resultado malas comunicaciones y distintas perspectivas, que origina problemas, que se entremezclan cuando el término, si no es definido claramente, se escribe en leyes, regulaciones o reglas.

Señala también que uno de los primeros estudios que se conocieron sobre el control interno fue publicado en Estados Unidos en 1949 bajo el título *Internal Control – Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant*; se encuentra la primera definición que la profesión contable hizo sobre el control interno, destacando que El control interno es el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se tienen en cuenta en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la aplicación de las políticas establecidas. Esta es una definición amplia, elaborada por el Committee on Working Procedures del American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).

Contraloría General de la República (2021) *“La reforma del control gubernamental en el Perú: Balance al trienio de su Implementación”*.- En el libro el Contralor General de la República, Nelson Shack Yalta, en su pág. 18, 19 señala respecto a la problemática de la corrupción y la inconducta funcional que la

corrupción, entendida como el mal uso del poder para obtener una ventaja o beneficio indebido, afectando bienes públicos y el ejercicio de derechos fundamentales, constituye la mayor preocupación en el país. La corrupción no solo hace menos eficiente la provisión de bienes y servicios públicos, sino que también, con el secretismo en los actos de corrupción, crea procedimientos complejos que generan ineficiencias en el sistema público (...). Respecto a los tipos de delitos de corrupción en los gobiernos regionales y locales, se tiene una mayor incidencia de los delitos de peculado y colusión.

Manifiesta que para lograr que las entidades públicas implementen de manera adecuada y oportuna el Sistema de Control Interno (SCI), se llevarán a cabo nuevas actividades y herramientas, tales como: Medición permanente del grado de madurez en la implementación del SCI, capacitación continua en control interno, acercamiento a los gobiernos subnacionales con buenas prácticas, gestión de riesgos a los principales sistemas administrativos, modificación de la ley y normas de control interno, enlace a todas las iniciativas de integridad y transparencia; proponiendo la revisión de la normativa e instrumentos aprobados en materia de integridad y transparencia (control interno, rendición de cuentas, transferencia de gestión, ética pública, gestión de los conflictos de intereses, entre otros).

Asimismo, señala como nuevo enfoque la focalización del control a los procesos misionales de las entidades, mediante los compromisos y gastos asumidos en los programas presupuestales, identificando las prioridades del gobierno y su vinculación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los objetivos y metas del Plan Estratégico Nacional. Hecho que posibilitará la realización de un seguimiento y control a los compromisos que asumen las entidades de los niveles de gobierno, a los compromisos de cada sector, los cuales deben realizarse de manera integral y articulada, como son: salud, educación, seguridad, ambiente, transportes, protección social, entre otros de similar importancia. Por tanto, es necesario la incorporación progresiva, creciente y sistemática de auditorías de desempeño en la labor del control gubernamental, a partir de las EFS más destacadas a nivel internacional.

Portal Martínez Juan Manuel (2016) "*Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública*".- El autor en su artículo científico en la revista Cotidiano, núm. 198, julio-agosto, 2016, pp. 7-13 de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco Distrito Federal, México; señala en la introducción que a principios de la década de 1980, el término gobernanza se ha difundido en la administración pública como en los documentos formales propios de la práctica burocrática. Pese a ello, aún continúan las ambigüedades y vacíos respecto al significado de dicho término (...), la gobernanza es parte del lenguaje en las organizaciones del Estado. En lo gubernamental, se refiere a una meta de política pública, como la participación ciudadana, la transparencia, el control interno, la rendición de cuentas, la gestión basada en resultados o la integridad.

Enfatiza respecto al control interno y la integridad, señalando que, dentro del marco de gobernanza propuesto por la así, los sistemas de control interno y las políticas de integridad son muy importantes para la mejora de la gestión de los entes auditados. El control interno y la integridad, teniendo en cuenta la auditoría gubernamental, forman parte de una misma idea: la importancia de la prevención de riesgos que puedan afectar el correcto funcionamiento de las instituciones públicas. El control interno es un proceso preventivo, con el fin de dar una seguridad razonable de que las actividades en la organización, están orientadas al logro de los objetivos y metas, así como el cumplimiento de la normativa y salvaguardar los recursos públicos. Los sistemas de control interno son la estructura básica para el desarrollo de las actividades en una organización.

Finalmente concluye que el concepto de gobernanza en México, posibilitó el desarrollo de varios esquemas de gestión, que están orientados en el éxito de las organizaciones en términos de eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad. Para el modelo de gobernanza propuesto por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), considera un conjunto de prácticas de gestión y sistemas de valores orientados en el quehacer cotidiano de los integrantes de una organización hacia el cumplimiento y logro de sus metas y objetivos; destacando los sistemas de control interno y las políticas de integridad, los cuales contribuyen a que las actuaciones de los funcionarios públicos estén acordes con las expectativas de la sociedad.

Manrique Plácido Juana Maribel (2019) *“Introducción a la auditoría”*.- La autora en su libro editado por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, primera edición digital, octubre 2019, p.162, refiere la necesidad de realizar en el proceso de auditoría financiera, la evaluación del control interno, consistente en evaluar las necesidades y expectativas de la entidad, sus sistemas de control y las mejoras. Evaluación que permitirá tener como base para establecer el grado de confianza, determinando la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría, hecho por la que el auditor, realizará un estudio y evaluación del control interno, observando las políticas y procedimientos de control interno que afecta a los estados financieros, al registro, proceso, resumen y revelación de información financiera que guarde uniformidad con las afirmaciones comprendidas en los estados financieros.

La evaluación preliminar también conduce a la identificación de claras y obvias debilidades o fallas; referida a la ausencia de puntos de control deseables o necesarios, que deben ser analizados en forma inmediata con el cliente, para las acciones correctivas que amerita. Es relevante la discusión oportuna con el cliente, lo cual tiende a propiciar la corrección del caso. Acción que evita las actitudes unilaterales, solo por parte del auditor, sino que deben ser consensuadas con el cliente o la organización; por tanto, se destaca la importancia del esfuerzo de documentar la evaluación preliminar del control interno.

Señala que en nuestro país se tiene tres métodos de evaluación de control interno: Descripciones narrativas, que es describir o narrar las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados y los registros que intervienen en el sistema de control, quiere decir que es hacer anotaciones en los papeles de trabajo sobre procedimientos contables (...); diagramas de flujo, es la elaboración de diagramas de flujo de los procedimientos ejecutados en cada uno de los departamentos que realizan una operación, además permite al auditor identificar las características de control más importantes; permitiéndole identificar de forma directa los aspectos más relevantes del trabajo que realiza y Cuestionarios, que es un instrumento para la investigación, previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo.

Estupiñán Gaitán Rodrigo (2015) "*Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales, análisis de informe COSO I, II y III*", tercera edición. - El autor resalta en su libro respecto al riesgo, señalando que ha existido desde años atrás en todas las empresas; para ello es necesario diseñar la implementación de los controles internos para el logro de cómo mitigarlos, compartirlos, aceptarlos o rechazarlos, básicamente en el riesgo más relevante y problemático que es el riesgo de fraude. Señala que la primera publicación del libro se dio hace más de 30 años, siendo por tanto muy importante para el estudio de los controles internos, riesgos, procesos transaccionales, gobierno corporativo, auditoría de cumplimiento y hacia el entendimiento; enfoque y forma de realización de la Auditoría Forense.

Señala que, en esta tercera edición, se actualizó con el nuevo documento de apoyo del COSO III, así como con la inclusión de un manual sencillo de prevención del fraude, combinándolo con la publicación de la segunda edición del libro Administración del riesgo empresarial ERM y la Auditoría Interna, donde se tratan de manera más amplia el COSO II o ERM que deben seguir en las empresas, así como el enfoque de las auditorías internas y externas.

Por otra parte manifiesta que el gobierno corporativo en las áreas de una administración total se convirtió en básica para la adecuada administración de riesgos empresariales E.R.M. o gestión de riesgos, debido a la realidad en el maquillaje de balances, inexactitudes contables y administrativas y en general, de los delitos de corrupción y fraudes patrimoniales, que llevó a una vigilancia estructural, financiera y operativa en todos los niveles desde el consejo de administración; incluyendo aspectos de los sistemas informáticos, los cuales han revolucionado los controles.

Asimismo, expresa que las necesidades económicas nacen principalmente de la costumbre humana, se modifican permanentemente generando emprendimientos de empresa, asociado a riesgos, los cuales deben ser coordinados entre los entes administrativos y de control. Se da a conocer la relación entre la actividad económica, sus transacciones básicas y los riesgos potenciales de toda empresa, para concluir en los planes y procedimientos de organización requeridos para un adecuado control interno, administrativo y contable, así mismo se resumen los cambios en las organizaciones por la evolución de la empresa.

Instituto Portugués de Apoyo al Desarrollo (IPAD) (2009) *“Glosario de Auditoría”*.- La oficina de evaluación y auditoría interna, respecto al control interno, existen dos definiciones aceptadas, la primera respecto al IIA (Instituto de Auditores Internos), señala que control interno es la acción asumida por la gerencia, el directorio y otros miembros de la organización, a fin de mejorar la gestión de riesgos y el logro de los objetivos y metas de la entidad. La gestión planifica, organiza y dirige las acciones necesarias para asegurar que los objetivos y metas será alcanzado (IIA) y la segunda definición según el COSO, control interno es el proceso realizado por la Junta Directiva, Gerencia y otros miembros de la entidad con el objetivo de proporcionar un grado razonable de confianza en el logro de los siguientes objetivos: eficacia y eficiencia de los recursos, fiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y normas establecidas.

En general, el control interno es un proceso integrado, con un plan y de un conjunto de sistemas coordinados entre sí, cuyo objetivo es evitar la ocurrencia de riesgos, errores e irregularidades y minimizar sus impactos. Asimismo, se encarga de garantizar razonablemente que los objetivos de la organización se logren, que las operaciones se realicen de manera ética, económica y efectiva, que las obligaciones contables se cumplan, así como las leyes y normativa que las regula, que los recursos estén debidamente resguardados; siendo que el control interno es implantado y gestionado por la Dirección de la organización; abarcando el control interno contable y administrativo.

Respecto a los componentes de control interno, refiere que el control interno se basa en cinco componentes principales que permiten que la organización tenga además de un sistema de control interno eficaz, el logro de los objetivos definidos. Cada objetivo está interrelacionado con estos componentes, que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión / seguimiento; los cuales deben trabajar en forma articulada, con el fin de potenciar esfuerzos en equipo y tener un carácter dinámico que permita responder a cualquier tipo de cambio en el contexto circundante.

Florian Caro Constanza Edith (2016) *“La auditoría, origen y evolución ¿Por qué en Colombia solo se conoce a través de leyes?”*.- La autora perteneciente a la Universidad Libre de Colombia Contaduría Pública, manifiesta que desde la

expedición de la Constitución de 1991, el tema del control interno ha tenido un permanente desarrollo normativo, brindando respuesta a diferentes necesidades para su implementación y desarrollo; siendo los dos artículos constitucionales 209 y 269 que constituyen el punto de partida para el desarrollo normativo de control interno, dando a la administración pública de una norma fundamental en relación con los principios que rigen el ejercicio de la función administrativa y con el control interno como garantía de la efectividad de dichos principios en reemplazo de la permanente presencia del control fiscal en las organizaciones, en su calidad de instrumento de transparencia.

Por otra parte, refiere que la Constitución de 1991 en sus artículos 209 y 269 establece que la administración pública deberá ejercerse bajo los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, siendo fundamental que en las entidades del Estado diseñar y aplicar de acuerdo a sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, así como diseñar y organizar un sistema de evaluación de gestión y resultados de la administración pública. Eliminó el ejercicio del control previo por parte de las Contralorías, y en su lugar estableció un control posterior y selectivo encargada de vigilar y evaluar la gestión fiscal del estado y de los particulares o entidades privadas que manejen fondos o bienes de la nación.

En 1996 mediante el decreto 280, se impulsó la implementación de los sistemas de control interno, en todas las entidades, con el Consejo Asesor del Gobierno Nacional, presidido por el director del departamento administrativo de la Presidencia de la República y la formalización del Comité Interinstitucional de Control Interno, CICI, constituido por los jefes de oficina de control interno, a fin de interrelacionar experiencias en control interno. En 1997, se redefine el Sistema, insertando elementos generales, con 10 pasos 1) esquema organizacional, 2) plataforma estratégica, 3) políticas, 4) planeación, 5) procesos y procedimientos, 6) indicadores, 7) sistema de información y comunicación, 8) manual de funciones, 9) administración del talento humano y de los recursos físicos y financieros y 10) evaluación del Sistema de Control Interno, todo ello para desarrollar los elementos y las etapas para la implementación del sistema.

Martínez Calderin Leidisara (2009) *“El control interno: un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión”*.- La autora, Profesora de Ciencias Contables de la Universidad de Cienfuegos de Cuba, aborda aspectos generales sobre el control interno, señalando respecto a la definición de Control Interno, que existen distintas definiciones, como la del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en el “Examen del Control Interno”, Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957, como el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica; que es el conjunto de actividades para lograr el objeto de la entidad, a través de las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.

Por otra parte se tiene la definición de William L. Chapman, Procedimientos de auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965; que señala al control interno como el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

Asimismo según la Segunda Convención Nacional de Auditores Internos, auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, 1975; define al control interno como el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr: razonable protección del patrimonio, cumplimiento de políticas prescritas por la organización, información confiable y eficiente, eficiencia operativa. Según E. Fowler Newton, Tratado de auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976, se da el concepto de Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos a fin de lograr, eficiencia en la gestión para el logro de los fines de la organización.

En el libro Auditoría, su autor Cook expresa: el control interno es el sistema interior de una empresa que comprende el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes las medidas y métodos utilizados. En el Manual de normas y procedimientos de auditoría del Instituto mexicano de contadores públicos se dice: El control interno es la organización, los métodos y procedimientos para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia de sus operaciones. John J. Willingham profesor de contabilidad de la Universidad de Houston expresa: El control interno comprende el plan de organización y la coordinación de los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para lograr la eficiencia operativa de la empresa.

En conclusión, se dice que el control interno es el sistema nervioso de una empresa, que comprende a toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos vías, y está diseñado para hacer frente a las necesidades de una empresa. Incluye además del sistema contable, las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, política de venta de auditoría interna; por tanto el sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento, a cargo de un grupo humano idóneo para realizar las funciones, haciendo del control interno una herramienta útil para asegurar, la realización eficiente y ordenada de las actividades de la empresa.

1.11. Formulación del problema de investigación

1.11.1. El problema general

PG. ¿Cuáles son los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

1.11.2. Los problemas específicos

PE 1. ¿De qué manera el factor cultura organizacional, limita en la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

PE 2. ¿De qué manera el factor gestión de riesgos, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

PE 3. ¿De qué manera el factor supervisión, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

1.12. Justificación

El desarrollo del presente trabajo de investigación fue motivado debido que en la Dirección Regional de Educación Puno (DREP), se presentan diversos factores que imposibilitan la implementación del sistema de control interno, situación que incide en la gestión institucional de la entidad, que dificulta el logro de objetivos y metas institucionales, convirtiéndose en un problema de bastante preocupación, debido que la DREP es la instancia encargada de garantizar el acceso universal e irrestricto a una educación integral, pública, gratuita y de calidad que promueva la equidad entre hombres y mujeres, afiance los valores democráticos y prepare ciudadanos y ciudadanas para su incorporación activa a la vida social; tal como se considera en las políticas educativas a nivel nacional; buscando el desarrollo humano dentro de una sociedad justa, equitativa, tolerante, incluyente, solidaria con calidad de vida, afirmando la identidad cultural.

En ese entender surge la necesidad de realizar el trabajo de investigación para determinar las limitantes que presenta el sistema de control interno en la gestión de la Dirección Regional de Educación Puno; para que a partir de los resultados se puedan plantear y/o diseñar una estructura con ciertos estándares mínimos de control interno de observancia en toda entidad pública, existiendo diversas disposiciones y guías dadas por el Órgano Rector del Sistema Nacional de Control-Contraloría General de la República, que establece la implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado, siendo la última a través de la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, publicado el 17 de mayo de 2019, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado.

1.13. Relevancia

El presente trabajo reviste singular importancia porque contribuirá enormemente en la mejora de la gestión institucional de la Dirección Regional de Educación Puno-DREP, brindando la posibilidad de contar con un sistema de control interno, que será una herramienta administrativa de gestión, para cubrir sus objetivos propuestos en el Plan Operativo Institucional (POI), el Proyecto Educativo Regional (PER) y demás documentos de gestión institucional; con eficiencia, eficacia y economía, mejorar su desempeño, cautelando la aplicación de la normatividad aplicable en términos de transparencia y rendición de cuentas, en todo el corporativo de la entidad, a fin de brindar un mejor servicio a los actores educativos, directivos, docentes, administrativos y estudiantes de la región Puno.

Asimismo los resultados del presente trabajo será la base para reorientar el trabajo dentro de la competencia funcional por los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno, quienes deberán internalizar y comprender que el control interno es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización institucional y que el mismo debe ser implementado, aplicado y considerado como la herramienta de gestión más importante para el logro de los objetivos y metas, con la utilización eficiente de los recursos del Estado y para obtener resultados con eficacia, economía, transparencia y efectividad, además de prevenir fraudes, errores trasgresión a principios y normas de los sistemas administrativos, vigilando sus funciones, acciones y la adopción de las medidas oportunas ante cualquier evidencia de irregularidad o de actuación contraria a la normativa establecida en los sistemas administrativos.

Por otra parte la importancia del presente trabajo radica en el hecho de que en la vida organizacional de la Dirección Regional de Educación Puno y por ende en todo el sector a través de las demás unidades ejecutoras Unidades de Gestión Educativa Local-UGELs e instituciones educativas de la región Puno, pueda implementarse adecuadamente un sólido y confiable sistema de control interno, que posibilitará garantizar la correcta y sólida marcha institucional, que permita una adecuada toma de decisiones y formulación de programas de acciones futuras en las actividades del mismo, con un manejo adecuado de los bienes, funciones e información de la entidad, con el fin de generar una buena imagen institucional, venida a menos por la complejidad del sector y la cantidad de administrados y

población escolar que se atiende, creando una conciencia y cultura organizacional aplicando las normas de control interno.

1.14. Contribución

El trabajo de investigación, pretende contribuir, a posibilitar la mejora de la gestión institucional en la Dirección Regional de Educación, a fin de brindar un servicio honesto, transparente, eficiente y efectivo, con liderazgo, identificación y vocación institucional, con contribución a la ciudadanía y mejora continua de la calidad del servicio educativo; enmarcada dentro de las disposiciones legales establecidas, en los sistemas administrativos que la componen, en cumplimiento a lo señalado en la normativa dictada por el órgano superior del Sistema Nacional de Control-Contraloría General de la República, basado en lo establecido en el artículo 7º de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y conexas.

Por otra parte, el trabajo de investigación, coadyuvará en la mejora continua del servicio educativo, enfocado en el tema referido a la implementación del sistema de control interno (SCI), para la mejora de la gestión institucional de la Dirección Regional de Educación Puno; a fin que esta entidad logre y regularice el proceso de la implementación del SCI, con el impulso y participación comprometida de todo el corporativo; siendo además un referente para las entidades homólogas y que todos los servidores, internalicen al Control Interno como una herramienta de gestión fundamental en la vida institucional, que permitirá minimizar los riesgos en la gestión pública, contribuyendo al buen desempeño y a la ética en la acción pública, y por ende al logro de los objetivos institucionales de la entidad, creando valor público, con un servicio de calidad al ciudadano.

Por consiguiente, resulta fundamental el aporte en el sector educativo de la región Puno, debido que sus mecanismos y resultados serán objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del SCI, correspondiendo al titular de la entidad la supervisión de su funcionamiento, bajo responsabilidad; así como que se tiene como perspectiva la relevancia del presente trabajo de investigación, debido que también servirá de apoyo para que otras

investigaciones desarrollen su proceso metodológico, con el propósito de mejorar el servicio a la ciudadanía en la Dirección Regional de Educación de Puno y otras entidades que la conforman; debido que el control interno se constituye como el sistema inmunológico de toda entidad, generando valor público, con impacto en la mejora continua del servicio educativo, a favor de la ciudadanía.

1.15. Objetivos

1.15.1. Objetivo general

OG. Establecer cuáles son los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

1.15.2. Objetivos específicos

OE 1. Determinar sí el factor cultura organizacional, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

OE 2. Determinar sí el factor gestión de riesgos, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

OE 3. Determinar sí el factor supervisión, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Supuestos de la investigación

2.1.1. Supuesto general

SG. Los factores cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación, Puno, 2020.

2.1.2. Supuestos específicos

SE 1. El factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

SE 2. El factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

SE 3. El factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

2.2. Categorías

2.2.1. Categoría general

CG 1. Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de 30 de marzo de 2021, prorroga hasta el último día hábil del mes de mayo de 2021, el plazo que tienen las entidades que se encuentran bajo el alcance de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

CG 2. Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019.

CG 3. Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017, que aprueba la "Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del Estado"

2.2.2. Sub categorías

- Factor cultura organizacional.
- Factor gestión de riesgos y
- Factor supervisión

2.3. Tipo de estudio

La presente investigación se ha desarrollado con base al tipo de estudio cualitativo, que tiene como objetivo otorgar profundidad a los conocimientos previos, a fin que sean interpretados con facilidad por las personas que no son especialistas; para enmarcar al entorno y las experiencias que deriven del tema de la tesis.

El estudio cualitativo fue utilizado en la investigación con el propósito de analizar la forma en que las personas observan y experimentan los fenómenos que giran en torno a su vida cotidiana, ahondando en los puntos de vista de los individuos, sus contextualizaciones o conceptos básicos, así como los significados otorgados por parte de ellos a palabras relacionadas con el tema.

El presente estudio, permitirá entender el punto de vista de los servidores públicos, docentes y comunidad educativa, en relación a los factores que limitan la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020, y a partir de ello, nos permita plantear propuestas para coadyuvar a la implementación del sistema de control interno, no solo en el ámbito de estudio, sino a nivel regional.

Mediante el estudio que se plantea, se desarrollarán conceptos básicos y se recopilarán datos e información de otros autores o estudios, a fin de analizar las categorías de la presente investigación y reforzar los supuestos planteados.

2.4. Diseño

El diseño del presente estudio fue no experimental, ya que no se manipularon los supuestos, sino que se han observado las acciones de implementación del sistema de control interno y cómo se da en la realidad, a fin de ser analizados en el desarrollo de la investigación.

Por otro lado, el diseño de la investigación también se asocia con la teoría fundamentada, debido a que se encuentra relacionada al estudio de la realidad social, buscando la interpretación del fenómeno en base a la percepción de lo que las personas piensan o hacen.

Finalmente, los diseños antes mencionados fueron de relevancia para la presente investigación, debido a que se han buscado diversos puntos de vista, mediante la recolección de datos, a fin de descubrir la realidad problemática que experimentan sus protagonistas (directivos-profesionales – docentes y administrativos) y así validar los supuestos establecidos.

2.5. Escenario de estudio

El escenario fue aquel lugar donde el corporativo (directivos, docentes y administrativos) interactúan, es accesible y es elegido por parte de la tesista, para evaluar los supuestos que se han planteado inicialmente en la presente investigación.

En virtud a ello, el escenario que se ha seleccionado y se considera para el desarrollo del presente estudio, es el distrito de Puno, la Dirección Regional de Educación Puno, en el que se pudo identificar los factores que limitan en la implementación del sistema de control interno durante el año 2020.

Con relación al distrito materia de investigación, cabe señalar que dicha parte territorial cuenta con una población según el censo del año 2017 de 219 494 habitantes, con 6.494 km²; así como la región Puno se encuentra en el altiplano entre los 3,812 y 5,500 m s. n. m. y entre la ceja de selva y la selva alta entre los 4,200 y 500 m s. n.

Por último, se ha entrevistado a un total de diecisiete (17) personas: Un (01) directivo, ocho (08) especialistas, siete (07) técnicos y un (01) auxiliar; que laboran en la entidad elegida, quienes responderán a través de un cuestionario, una serie de preguntas relacionadas a la implementación del sistema de control interno, los que fueron analizados, a fin de plantear propuestas de solución.

2.6. Caracterización de los sujetos

Los sujetos que conformaron el corporativo de la entidad objeto de estudio, aportan la mayor parte de información sobre el problema materia de investigación, son quienes con más frecuencia se involucran en el tema de control interno, por lo que constituye de gran ayuda para la investigadora, ya que permitió comprender con más facilidad la realidad problemática y realizar una interpretación adecuada.

Por lo tanto, los sujetos de nuestra investigación fueron distribuidos de la siguiente manera: Un (01) directivo, ocho (08) especialistas, siete (07) técnicos y un (01) auxiliar, de la Dirección Regional de Educación, Puno y que además de ello se caracterizan por estar involucrados en el control interno.

Finalmente, precisar que sus aportes permitirán validar nuestros supuestos y reforzar nuestras conclusiones y recomendaciones.

2.7. Plan de análisis o trayectoria metodológica.

Para el desarrollo de la presente investigación se han llevado a cabo los siguientes pasos:

1. Determinar la información que se utilizó para el capítulo I, el mismo que incluye la recopilación de otros estudios, tesis anteriores relacionadas al tema elegido, definición de conceptos básicos, base legal, entre otros.
2. Identificar el tipo de investigación adecuada para nuestro estudio.
3. Recopilar las fuentes de información para nuestros antecedentes.
4. Seleccionar el diseño de investigación a desarrollar.
5. Determinar el tamaño de muestra.
6. Preparar la guía del cuestionario que se aplicará.
7. Recopilar los datos obtenidos mediante el instrumento (cuestionario).
8. Realizar el análisis e interpretación de los datos obtenidos.
9. Elaborar las conclusiones del tema con base de los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado.
10. Elaborar recomendaciones para la solución del problema.

Asimismo, cabe precisar que se ha desarrollado el tipo de metodología básica, la cual permitió la ampliación de aprendizaje, relacionada con la

identificación de los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, durante el año 2020.

Por otro lado, con los conocimientos obtenidos se buscó el descubrimiento de leyes, principios básicos u otros a fin de que estos sirvan como apoyo en la solución en la implementación del sistema de control interno, a nivel del sector educación, y por ende, de otros sectores, a fin de lograr el fortalecimiento para dicha implementación, a través de acciones periódicas de sensibilización (charlas informativas, con los servidores de los sistemas administrativos y todo el personal).

Cabe recalcar que la finalidad de la investigación básica aplicada al presente estudio fue obtener y recopilar datos para generar una base de conocimientos que serán unidos a los conocimientos previos ya existentes, por lo que en nuestro caso se ha realizado una investigación sobre toda la información posible respecto a los factores que limitan la implementación del sistema de control interno, identificándose principalmente en los ejes de cultura organizacional, de gestión de riesgos y de supervisión. Luego de ello se ha procedido, mediante la realización de un análisis de la información recopilada a establecer propuestas que generen la efectividad en las acciones de implementación del sistema de control interno.

Cabe precisar que el presente método empezó con la observación de las acciones y/o actividades, se analiza, evalúa, contrasta entre otros, a fin de llegar a conclusiones.

Finalmente se analizó la información obtenida con base de los objetivos planteados inicialmente y se realizó la selección de conjunto de supuestos para dar solución al problema que se ha planteado.

2.8. Población y muestra

Nuestra población estuvo conformada por directivos, especialistas (docentes y administrativos) de la Dirección Regional de Educación Puno, del distrito de Puno, quienes conforman el corporativo de dicha entidad y están involucrados en acciones de implementación del sistema de control interno.

La población y muestra en estudio, estuvo conformada por el personal que labora en la Dirección Regional de Educación Puno de un total de 65 servidores, se

tomó una muestra de diecisiete (17) personas, que laboran en el órgano de dirección, oficina de asesoría jurídica, oficina de administración, dirección de gestión institucional, dirección de gestión pedagógica y órgano de control institucional.

En este sentido, nos hemos proyectado encuestar a un total de 17 servidores entre docentes y administrativos, relacionados con el tema principal, como se muestra a continuación:

Tabla 16.

Población y muestra de la investigación

AGENTES/CARGO	POBLACIÓN	MUESTRA	%
DIRECTIVOS	09	01	1.53 %
ESPECIALISTAS	34	08	12.30 %
TÉCNICOS	16	07	10.76 %
AUXILIARES	06	01	1.53 %
TOTAL:	65	17	26.16 %

Fuente: Plan Operativo Institucional DREP-2020

2.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se ha utilizado la técnica del cuestionario, el cual es un instrumento para la recolección de datos que fue aplicada a un conjunto de personas a través de preguntas, con la finalidad de acercarnos a las ideas, acciones y actividades por parte de la muestra.

Por consiguiente, mediante el instrumento del cuestionario que fueron aplicadas a un total de diecisiete (17) personas, los cuales nos han permitido identificar su punto de vista con relación a los factores que limitan en la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, durante el año 2020; así como la importancia de la implementación del mencionado sistema.

Se ha utilizado como técnica metodológica el cuestionario, la cual consiste en un instrumento, en el presente caso de una investigación cualitativa, que ha permitido obtener datos de manera puntual, cuando la cantidad de personas a entrevistar no fue tan grande; esto permitió registrar y procesar de manera

adecuada la información obtenida para su estudio, centrándose en el “por qué” en lugar del “qué” y básicamente se enfocó en recopilar datos que no son numéricos. Se basó en métodos de recopilación de datos más enfocados en la comunicación que en los procedimientos lógicos o estadísticos.

2.9.1. Técnicas para la obtención de información documental

La presente investigación contó con el uso de fichas bibliográficas para recopilar y registrar la información relacionada con los antecedentes, definiciones básicas, supuestos teóricos, legislación actual y demás información correspondiente al tema elegido.

2.9.2. Técnicas para la realización de investigación de campo

La investigación de campo, en la presente investigación, se realizó para recopilar nuevos conocimientos relacionados con el estudio, a fin de elaborar el estado situacional de necesidades y problemas.

Asimismo, cabe precisar que la técnica aplicada fue un cuestionario, la misma que contó con la participación de diecisiete (17) personas, a fin de conocer los puntos de vista, consideraciones y conocimientos sobre los factores que afectan en la implementación del sistema de control interno en la entidad.

Finalmente, mediante el instrumento antes mencionado se plantearon una serie de preguntas relacionadas con el tema en cuestión, lo cual nos ha permitido recopilar información, consolidar, analizar y evaluar los supuestos planteados.

2.10. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos cualitativamente fueron analizados en orden, ya que esto nos permitió enriquecer nuestro tema, conceptos básicos y teorías.

Por consiguiente, en el presente estudio se tabularon los datos e información recopilada, a fin de ser observados, analizados conjuntamente y se ha realizado una interpretación y evaluación desde los diversos puntos de vista.

2.11. Rigor científico

El presente estudio tiene como base la recopilación de supuestos, el resumen de la información y el análisis del instrumento que se aplicó.

Asimismo, nuestra tesis cuenta con el respaldo de diversas investigaciones que han sido ubicadas en repositorio de la Sunedu.

Con relación a la veracidad y confiabilidad de la recopilación de datos, esta es respaldada mediante la técnica: muestra de casos tipo, la cual sirve para recopilar información; conocimiento y experiencias por parte de expertos u otras personas, a fin de enriquecer, profundizar y mejorar la calidad de la contextualización.

2.12. Aspectos éticos

La palabra ética en un concepto general es el conjunto de normas básicas que reglamentan el comportamiento y actitud de un grupo de personas, sean profesionales o no; por tanto, la ética, estudia la moral y determina cómo deben actuar los miembros de una sociedad

Nuestra investigación al estar relacionada con un tema del sistema nacional de control (estipulado en el código del auditor gubernamental), se subsume a las normas éticas del auditor gubernamental y normas para la conducta y desempeño del personal de la Contraloría General de la República y de los Órganos de Control Institucional establecida en la Directiva N° 010-2008-CG y conexas.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados

En esta parte de la investigación, se muestran los resultados con respecto al cuestionario aplicado y vinculado al objeto de estudio, servidores de la Dirección Regional de Educación Puno, quienes por medio de sus respuestas han brindado su aporte a la investigación, contribuyendo a la verificación de los supuestos planteados, haciendo factible el análisis y evaluación.

La muestra se tomó a un total de diecisiete (17) servidores: directivos, especialistas, técnicos y auxiliares, vinculados en la materia, se realizaron de manera virtual, a través de la plataforma google drive.

A continuación, los resultados al cuestionario aplicado a los servidores que laboran en la entidad objeto de investigación:

Tabla 17.

¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	17	0	17

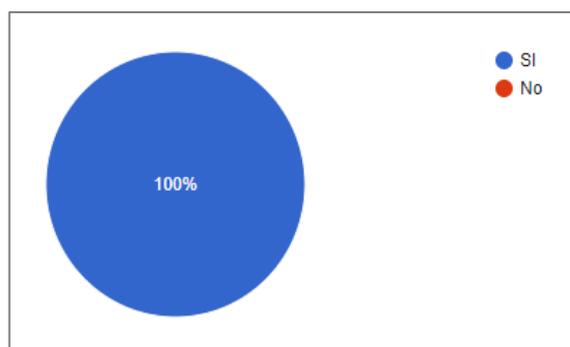


Figura 1. ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?

Interpretación

De la interpretación de las respuestas, tal como se observa en la figura 1, se desprende que el 100% de los entrevistados, diecisiete (17) servidores, consideran que sí es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno, debido que permitirá optimizar el potencial humano, recursos administrativos y

financieros, mejorando la calidad de atención del servicio educativo en favor de los agentes educativos; en bien de la imagen institucional, que contribuirá a una toma de decisiones más acertada; hecho que corrobora el aspecto tan importante de que la Implementación del sistema de control interno (SCI) es fundamental en la vida institucional, por ser una herramienta de gestión permanente, que contribuirá al cumplimiento de los objetivos institucionales y promoverá una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente; enfrentando los riesgos que se presentan, con una mejora continua en cada año fiscal, al servicio de la ciudadanía en el sector educación.

Tabla 18.

¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?.

	BUENA	MALA	TOTAL
PREGUNTA 2	7	10	17

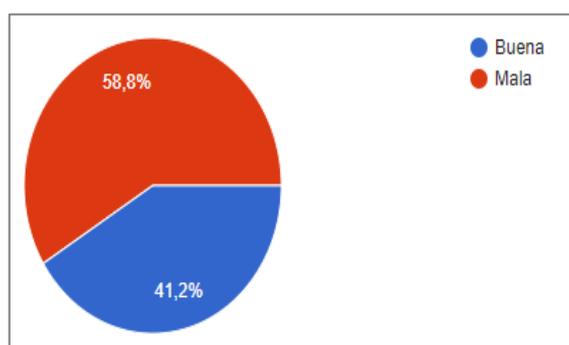


Figura 2. *¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?.*

Interpretación.

De la interpretación de las 17 respuestas, reflejadas en la figura 2, se desprende que un total de diez (10) servidores que representan el 58,8 % de los entrevistados considera que la gestión institucional en la DRE, Puno, en el período 2020, ha sido mala; y, un total de siete (7) servidores que representan el 41,2 % de los encuestados, considera que la gestión institucional en la DRE Puno, período 2020, ha sido buena. Por lo tanto, la percepción de los entrevistados, respecto a la gestión institucional en la Dirección Regional de Educación Puno, en el año fiscal 2020, es mayor señalando que ha sido mala.

Tabla 19.

¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020?

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 3	6	11	17

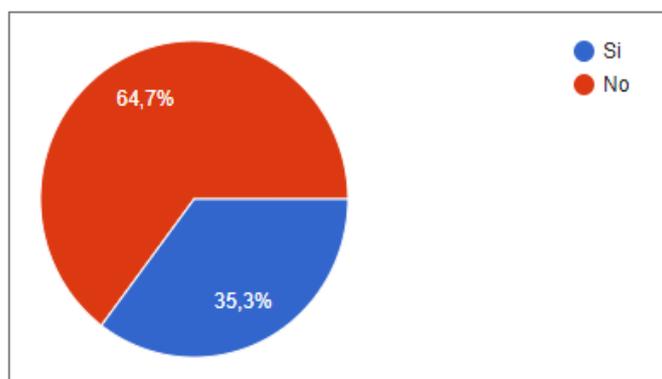


Figura 3. *¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020?*

Interpretación.

En esta pregunta un total de seis (6), que representan el 35,3% de los participantes entrevistados considera que sí, se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020; mientras que un total de once (11) servidores, que representan el 64,7%, manifiesta que no se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020. De lo que podemos inferir, la misma que ha sido corroborado con las indagaciones con el personal entrevistado, que en la

mayoría de los casos presenta desconocimiento de la normativa y obligatoriedad para la implementación del sistema de control interno; de allí que no existe, el compromiso para coadyuvar en la mencionada implementación.

Tabla 20.

¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 4	10	7	17

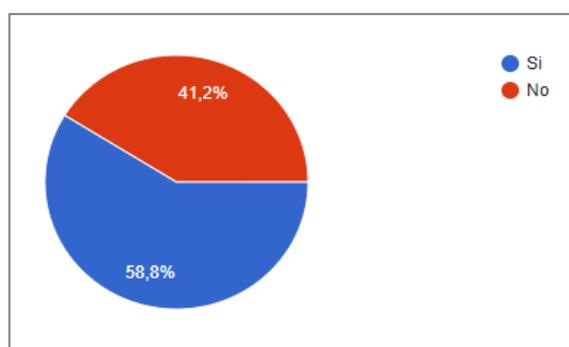


Figura 4. *¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?.*

Interpretación.

En esta pregunta un total de diez (10) servidores que representan el 58,8%, considera que el factor cultura organizacional, sí limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno DRE Puno, 2020 y un total de siete (7) servidores que significa el 41,2% considera que el factor cultura organizacional no limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

Por consiguiente, es necesario implementar la cultura organizacional en la DRE Puno, entendiendo que está conformado por dos (2) componentes importantes de control interno: ambiente de control e información y comunicación, en la cual se encuentra el entorno organizacional favorable para generar una cultura

de control interno, así como los sistemas que aseguren el flujo de información con calidad y oportunidad.

Tabla 21.

¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Comente.

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 5	11	6	17

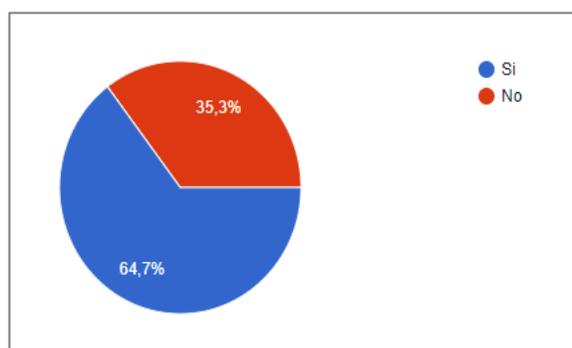


Figura 5. *¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Comente.*

Interpretación.

En esta pregunta, un total de once (11) servidores que representan el 64,7%, considera que el factor gestión de riesgos, SÍ limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020 y un total de seis (6) servidores que significa el 35,3% considera que el factor de gestión de riesgos NO limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

Por lo tanto, es prioritario implementar acciones en los dos (2) componentes de control interno: evaluación de riesgos y actividades de control; con un proceso permanente de identificación y análisis de riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad; así como diseñando políticas y procedimientos para asegurar el logro de objetivos en la DRE, Puno.

Tabla 22.

¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 6	10	7	17

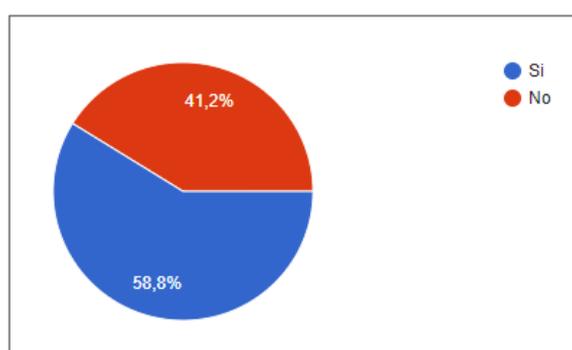


Figura 6. *¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?*

Interpretación

En esta pregunta un total de diez (10) servidores que representan el 58,8%, considera que el factor supervisión, sí limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020 y un total de siete (7) servidores que significa el 41,2% considera que el factor de gestión de supervisión no limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

De lo que se infiere, que se considera fundamental implementar acciones en el componente 5 de control interno: supervisión, fortaleciendo el seguimiento para la mejora continua y evaluación periódica de las actividades que realiza la DRE, Puno.

Tabla 23.

¿Qué acciones recomienda para la implementación del sistema de control interno, en la DRE Puno?

	COMENTE	TOTAL
PREGUNTA 7	17	17

Con relación a la pregunta 7, responden 1 directivo, 8 especialistas, 7 técnicos y 1 auxiliar del grupo de servidores, en un total de 17 servidores, que laboran en la Dirección Regional de Educación Puno, quienes brindan sugerencias para la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno; de las mismas que en su mayoría se desprenden que se presenta desconocimiento sobre aspectos, concepto, importancia del control interno y su repercusión en la mejora institucional de la DRE, Puno.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Análisis de discusión de resultados

Con relación a los resultados obtenidos, podemos analizar cada una de las respuestas de los servidores, formuladas en el instrumento de la presente investigación:

1. ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?. Explique

Tabla 24.

Respuestas a la pregunta 1. ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?. Explique

GRUPO	SI	NO	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo	1		1	SI/ La implementación del SCI en la DREP permitiría el cumplimiento de la misión institucional con eficiencia y eficacia asimismo permitiría minimizar los riesgos y que ocurra actos de corrupción. Por otra parte, permitirá que el Titular de la entidad realice una eficiente rendición de cuentas.
Especialista	8		8	SI/ Para poder optimizar recursos y lograr una gestión financiera y administrativa más eficiente, mejorando la productividad. SI/ Para mejorar la gestión. SI/ Urgente SI/ En virtud a la correcta ejecución de los presupuestos. SI/El sistema de control interno OCI Institucional, su participación debe ser oportuno. SI/ Permite que la gestión de los bienes, recursos y actividades se efectúen de manera eficiente. SI/ Permite mejorar la gestión institucional, con eficiencia, eficacia, ética y práctica de valores institucionales. SI/ Muchas falencias
Técnico	7		7	SI/ Si no se hace control, entonces como se ejecuta las acciones. SI/ La ley lo prescribe. SI/ Porque esta normado por los reglamentos.

				<p>SI/ Me parece muy importante implementar este sistema para llevar un control equitativo tanto para el personal nombrado, CAS, 276 y SNP; sobre todo en la asistencia del personal en sus respectivos centros de labor.</p> <p>SI/ Con más personal.</p> <p>SI/ Sí es importante, porque ayudaría a entrelazar de manera eficiente las acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos o métodos dentro de una organización.</p> <p>SI/ Transparencia</p>
Auxiliar	1		1	SI/ Nos enseñaría mucho mejor a compartir los valores y hábitos y costumbres de una misma misión.
TOTAL:	17	0	17	
Porcentaje (%)	100%	0%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis del cuadro precedente, se desprende que un total de diecisiete (17) servidores, entre directivos, especialistas, técnicos y auxiliares, que representa el 100% de la muestra, responden que sí, es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno; por las siguientes consideraciones:

- La implementación del SCI en la DREP permitiría el cumplimiento de la misión institucional con eficiencia y eficacia, asimismo, permitiría minimizar los riesgos y que ocurra actos de corrupción. Por otra parte, permitirá que el titular de la entidad realice una eficiente rendición de cuentas.
- Para poder optimizar recursos y lograr una gestión financiera y administrativa más eficiente, mejorando la productividad.
- Para mejorar la gestión.
- Es urgente la implementación.
- En virtud a la correcta ejecución de los presupuestos.
- El sistema de control interno OCI Institucional, su participación debe ser oportuno.

- Permite que la gestión de los bienes, recursos y actividades se efectúen de manera eficiente.
- Permite mejorar la gestión institucional, con eficiencia, eficacia, ética y práctica de valores institucionales.
- Existe muchas falencias.
- Si no se hace control, entonces como se ejecuta las acciones.
- La ley lo prescribe.
- Porque está normado en los reglamentos.
- Me parece muy importante implementar este sistema para llevar un control equitativo tanto para el personal nombrado, CAS, 276 y SNP; sobre todo en la asistencia del personal en sus respectivos centros de labor.
- Con más personal.
- Sí es importante, porque ayudaría a entrelazar de manera eficiente las acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos o métodos dentro de una organización.
- Por la transparencia.
- Nos enseñaría mucho mejor a compartir los valores y hábitos y costumbres de una misma misión.

Por lo tanto se válida la necesidad de que el control interno en la DRE Puno, se integre al desarrollo del conjunto de actividades como parte de la misión de la organización, de manera que forme parte de los procesos regulares de trabajo y, al mismo tiempo, se identifique como un proceso continuo y singular, constituyéndose en un sistema; a fin de lograr los objetivos institucionales, esencialmente vinculados a su eficiencia y eficacia, estratégica y operacional y básicamente con la práctica de valores personales e institucionales.

2. ¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?

Tabla 25.

Respuestas a la pregunta 2. ¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?

GRUPO	BUENA	MALA	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo		1	1	MALA/ Durante el año 2020 se han producido supuestos actos de corrupción en la gestión de los diferentes sistemas administrativos y no se han adoptado medidas administrativas para corregirlas y/o sancionarse a los responsables.
Especialista	2	6	8	MALA/ A consecuencia de la política. BUENA/ En general considero que ha sido regular, porque hay dependencias que cumplieron con las metas, sin embargo, otros que no. MALA/ Desinterés en atención a los usuarios. MALA/ Por la situación de falta de lineamientos y conocimiento de la Ley. MALA/ Hubo desfases en las cuentas de ejecución presupuestal efectuado por el administrador anterior. Buena: Se han realizado controles previos, simultáneos y posteriores. MALA/ No se ha impulsado los aspectos de control interno, con la actualización de los documentos de gestión; presentándose incumplimiento. MALA/ Posiblemente, por motivos de la emergencia que se ha vivido.
Técnico	5	2	7	MALA/ Porque no se tiene personal capacitado. BUENA/ No tengo mayor información. BUENA/ Por sus logros. MALA/ Fue mala porque de otro modo no habría tantas denuncias por malos manejos y corrupción contra los encargados de dirigir a la DRE PUNO en el periodo 2020. BUENA/ A pesar del COVID, continuaron laborando sin interrupción. BUENA/ Falta mejorar el proceso de mejora continua y calidad de servicio y eficiencia, como

				también la gestión para el desarrollo de un buen clima organizacional. BUENA/ En tiempo de pandemia.
Auxiliar		1	1	MALA/ Las áreas trabajaron parcialmente.
TOTAL:	7	10	17	
Porcentaje (%)	42,2%	58,8%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis del cuadro precedente, se desprende que un total de siete (7) servidores, lo cual representa el 42,2% de la muestra, responde que la gestión institucional en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020, ha sido BUENA; mientras que un total de diez (10) servidores, que representan el 58,8% del total de la muestra, manifiesta que ha sido mala.

Respecto a la percepción de que la gestión institucional en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020, ha sido buena; señala lo siguiente:

- En general considero que ha sido regular, porque hay dependencias que cumplieron con las metas, sin embargo, otros que no.
- Se han realizado controles previos, simultáneos y posteriores.
- No tengo mayor información.
- Por sus logros.
- A pesar de la COVID, continuaron laborando sin interrupción.
- Falta mejorar el proceso de mejora continua y calidad de servicio y eficiencia, como también la gestión para el desarrollo de un buen clima organizacional.
- En tiempo de pandemia.

Mientras se refleja que un total de diez (10) servidores, que representa el 58,8% de la muestra responde que la gestión institucional de la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020, ha sido mala; por lo siguiente:

- Durante el año 2020 se han producido supuestos actos de corrupción en la gestión de los diferentes sistemas administrativos y no se han adoptado medidas administrativas para corregirlas y/o sancionarse a los responsables.
- A consecuencia de la política.
- Desinterés en atención a los usuarios.
- Por la situación de falta de lineamientos y conocimiento de la ley.
- Hubo desfases en las cuentas de ejecución presupuestal efectuado por el administrador anterior.
- No se han impulsado los aspectos de control interno, con la actualización de los documentos de gestión; presentándose incumplimiento.
- Posiblemente, por motivos de la emergencia que se han vivido.
- Porque no se tiene personal capacitado.
- Fue mala porque de otro modo no habría tantas denuncias por malos manejos y corrupción contra los encargados de dirigir a la DRE PUNO en el período 2020.
- Las áreas trabajaron parcialmente.

3. ¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019 durante el período 2020?

Tabla 26.

Respuestas a la pregunta 3. ¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019 durante el período 2020?

GRUPO	SI	NO	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo		1	1	NO/ En la DREP durante el año 2020 no hubo interés por parte del Titular y jefes Y/o Directores de las diferentes Direcciones y Oficinas en implementar Y/o fortalecer el SCI influenciado también por la pandemia que se presentó en el mundo y el Perú.
Especialista	2	6	8	NO/ Falta mayor seguimiento a ello. NO/ Falta de difusión o socialización. NO/ Desconozco la aplicación de la normatividad.

				<p>NO/ No se dio ni una charla para poder dar a conocer los alcances.</p> <p>SI/ Para mejor control y trabajo consiente</p> <p>SI/ Se ha cumplido con las normas establecidas y se garantizó la transparencia de las actividades, así como la calidad de los servicios que presta.</p> <p>NO/ Se tiene omisiones en el cumplimiento de los entregables en el proceso de implementación del sistema de control interno.</p> <p>NO/ No se ha difundido.</p>
Técnico	4	3	7	<p>1. NO/ Por falta de divulgar la norma y documentos de gestión.</p> <p>3. SI/ Es competencia del órgano respectivo.</p> <p>4. SI/ Porque se está cumpliendo con las normas legales.</p> <p>5. NO/ De haber sido aplicada adecuada y oportunamente no se habrían producido tantos malos manejos durante la gestión anterior.</p> <p>6. SI/ Estuvo adecuado.</p> <p>7. NO/ No en su totalidad, pero si existió avance.</p> <p>9. SI/ Por la pandemia.</p>
Auxiliar		1	1	<p>14. NO/ Porque no se ha aplicado normal el funcionamiento de todas las áreas de la DREP(COVID-19).</p>
TOTAL:	6	11	17	
Porcentaje (%)	35,3%	64,7%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis del cuadro precedente, se desprende que un total de seis (6) servidores, que representan el 35,3% de los participantes entrevistados consideran que sí, se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020; por las siguientes consideraciones:

- Para mejor control y trabajo consiente.
- Se ha cumplido con las normas establecidas y se garantizó la transparencia de las actividades, así como la calidad de los servicios que presta.
- Es competencia del órgano respectivo.
- Porque se está cumpliendo con las normas legales.

- Estuvo adecuado.
- Por la pandemia.

Mientras que un total de once (11) servidores, que representan el 64,7%, manifiesta que no se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020; hecho que ha sido corroborado con las manifestaciones en las indagaciones con el personal entrevistado, que en la mayoría de los casos se presenta desconocimiento de la normativa y obligatoriedad para la implementación del sistema de control interno; de allí que no existe el compromiso para coadyuvar en la mencionada implementación; argumentan su respuesta como se indica:

- No/ En la DREP durante el año 2020 no hubo interés por parte del titular y jefes y/o directores de las diferentes direcciones y oficinas en implementar Y/o fortalecer el SCI influenciado también por la pandemia que se presentó en el mundo y el Perú.
- Falta mayor seguimiento a ello.
- Falta de difusión o socialización.
- Desconozco la aplicación de la normatividad.
- No se dio ni una charla para poder dar a conocer los alcances.
- Se tiene omisiones en el cumplimiento de los entregables en el proceso de implementación del sistema de control interno.
- No se ha difundido.
- Por falta de divulgar la norma y documentos de gestión.
- De haber sido aplicada adecuada y oportunamente, no se habrían producido tantos malos manejos durante la gestión anterior.
- No en su totalidad, pero sí existió avance.
- Porque no se ha aplicado normal el funcionamiento de todas las áreas de la DREP(COVID-19).

4. ¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? Explique

Tabla 27.

Respuestas a la pregunta 4. ¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? Explique

GRUPO	SI	NO	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo	1		1	SI/ La Estructura Orgánica de la DREP no es acorde a las funciones que se realizan en cada una de las oficinas y direcciones, dificultando el cumplimiento de sus fines y objetivos. No existe participación de todos los trabajadores en la elaboración de los Instrumentos de gestión (MOF, ROF entre otros) no se realiza el efecto multiplicador de las capacitaciones, asimismo no se realizan reuniones que permitan exponer los logros o dificultades que se presentan en los diferentes Sistemas Administrativos, aspectos que dificultan la implementación del SCI.
Especialista	6	2	8	SI/ No hay ayuda del titular de la entidad y trabajadores. SI/ No hay cultura sobre control interno SI/ Falta conocer más. SI/ Nos falta práctica de valores. NO/ depende de las responsabilidades del servidor. NO/ Porque primeramente se identifica su estado situacional y luego se utiliza la información del año anterior. SI/ No se ha realizado charlas de ética, integridad pública, control interno; tampoco se han elaborado el código de ética institucional, reglamento de infracciones y sanciones, etc. SI/ Falta difusión.
Técnico	3	4	7	SI/ La entidad no demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. Además, la entidad no demuestra en desarrollar en capacidades de su personal. NO/ Tiene ámbito regional. NO/ Porque está reglamentado.

				SI/ Creo que el mayor porcentaje de empleados de la DRE PUNO, carece del factor cultural organizacional y en consecuencia limita su implementación óptima. NO/ La contraloría y las leyes lo determinan y se cumple. SI/ Es parte de un eje a tomar en consideración. NO/ Pienso que no.
Auxiliar		1	1	NO/ Ha sido limitado.
TOTAL:	10	7	17	
Porcentaje (%)	58,8%	41,2%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis del cuadro precedente, se desprende que un total de diez (10) servidores, lo cual representa el 58,8% de la muestra, responde que sí, el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; debido entre otros a:

La estructura orgánica de la DREP no es acorde a las funciones que se realizan en cada una de las oficinas y direcciones, dificultando el cumplimiento de sus fines y objetivos. No existe participación de todos los trabajadores en la elaboración de los Instrumentos de gestión (MOF, ROF entre otros) no se realiza el efecto multiplicador de las capacitaciones, asimismo no se realizan reuniones que permitan exponer los logros o dificultades que se presentan en los diferentes Sistemas Administrativos, aspectos que dificultan la implementación del SCI.

- SI/ No hay ayuda del titular de la entidad y trabajadores.
- SI/ No hay cultura sobre control interno
- SI/ Falta conocer más.
- SI/ Nos falta práctica de valores.
- SI/ No se ha realizado charlas de ética, integridad pública, control interno; tampoco se han elaborado el código de ética institucional, reglamento de infracciones y sanciones, etc.
- SI/ Falta difusión.

- SI/ La entidad no demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. Además, la entidad no demuestra en desarrollar en capacidades de su personal.
- SI/ Creo que el mayor porcentaje de empleados de la DRE Puno no carece del factor cultural organizacional y en consecuencia limita su implementación óptima.
- SI/ Es parte de un eje a tomar en consideración.

Mientras que se refleja que un total de siete (7) servidores, que representa el 41,2% de la muestra, responden que el factor cultura organizacional, no limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; por lo siguiente:

- NO/ depende de las responsabilidades del servidor.
- NO/ Porque primeramente se identifica su estado situacional y luego se utiliza la información del año anterior.
- NO/ Tiene ámbito regional.
- NO/ Porque está reglamentado.
- NO/ La contraloría y las leyes lo determinan y se cumple.
- NO/ Pienso que no.
- NO/ Ha sido limitado.

Resultado que valida el supuesto de investigación formulado, en el sentido que el factor cultura organizacional limita en la implementación del sistema de control interno en la DRE Puno, en el período 2020; por consiguiente, apremia implementar acciones a fin que el control interno sea diseñado en la entidad tomando en cuenta el principio de igualdad (consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general sin privilegios de ningún tipo); el principio de moralidad (donde las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad. Comprender que los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad etc. Los valores

morales perfeccionan al hombre en lo más íntimamente humano, haciéndolo más humano con mayor calidad como persona, para brindar un trabajo honesto y desinteresado); el principio de eficiencia (vela porque en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y servicios se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles) y el principio de economía (que vigile que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización); el principio de celeridad, publicidad, a fin de dar cuenta de los actos y transparentar la gestión institucional.

Por consiguiente, es de necesidad implementar códigos de ética institucional que inserte las normas de Integridad y valores éticos; donde el titular de la entidad, debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Ello con la finalidad de enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

Internalizar que los valores éticos son esenciales para el ambiente de control. El sistema de control interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas.

El comportamiento y la integridad moral encuentran su red de sustentación y su caldo de cultivo en la cultura de la organización. Esta determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, que normas y reglas se observan. Los directivos y empleados deben poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados; desechando el concepto errado que el control interno es una amenaza, que solo contribuye con la labor de auditoría; por tanto, se debe predicar con el ejemplo (valores, conductas y cumplimiento de reglas), a favor de un servicio ético, honesto, transparente, coherente y con valor público e impacto a la ciudadanía.

Por consiguiente, se valida el supuesto de investigación planteada al respecto.

5. ¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Explique

Tabla 28.

Respuestas a la pregunta 5. ¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?. Explique

GRUPO	SI	NO	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo	1		1	SI/ Si en la DREP no se identifica los riesgos asimismo no se monitorean y no se evalúan influirá negativamente en la implementación del SCI.
Especialista	5	3	8	SI/ Exacto no hay capacidad de gestión actualmente. NO/ no necesariamente influye. SI/ Desconocimiento. SI/Sí limita. NO/ Porque los trabajos deben realizarse a conciencia. NO/ Porque primero se prioriza los productos y luego se evalúa los riesgos. SI/ No se han identificado los riesgos que se pueden presentar en los productos priorizados, tampoco se ha elaborado el plan de medidas de remediación. SI/ Sí limita.
Técnico	4	3	7	SI/ La institución no tiene identificado los riesgos para la consecución de los objetos institucionales, ni mucho menos tiene MAPRO para identificar que riesgos se tiene. NO/ Tiene sus normas SI/ Porque estamos en una pandemia. SI/ Creo que fue un factor retardante. NO/ No limita SI/ Porque es parte de y/o principio del Sistema de control interno. NO/ No lo creo
Auxiliar	1		1	SI/Sí limita.
TOTAL:	11	6	17	
Porcentaje (%)	64,7%	35,3%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis de la tabla precedente, se refleja que un total de once (11) servidores que representan el 64,7%, de la muestra considera que el factor gestión de riesgos, Sí limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020, debido entre otros a:

- Si en la DREP no se identifica los riesgos asimismo no se monitorean y no se evalúan influirá negativamente en la implementación del SCI..
- Exacto no hay capacidad de gestión actualmente.
- Desconocimiento.
- Sí limita.
- No se han identificado los riesgos que se pueden presentar en los productos priorizados, tampoco se ha elaborado el plan de medidas de remediación.
- Sí limita.
- La institución no tiene identificado los riesgos para la consecución de los objetos institucionales, ni mucho menos tiene MAPRO para identificar que riesgos se tiene.
- Porque estamos en una pandemia.
- Creo que fue un factor retardante.
- Porque es parte de y/o principio del sistema de control interno.
- Sí limita.

Mientras que un total de seis (6) servidores que significa el 35,3% de la muestra, consideran que el factor de gestión de riesgos no limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020; por lo siguiente:

- No necesariamente influye.
- Porque los trabajos deben realizarse a conciencia.
- Porque primero se prioriza los productos y luego se evalúa los riesgos.
- Tiene sus normas
- No limita.
- No lo creo.

Por consiguiente, se valida el supuesto de investigación planteada al respecto.

6. ¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? ¿Por qué?

Tabla 29.

Respuestas a la pregunta 6 ¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? ¿Por qué?

GRUPO	SI	NO	TOTAL	COMENTARIOS
Directivo	1		1	SI/ Si en la DREP no se evalúa o no se comprueba la situación en el que se encuentra el SCI no será posible mejorar dicho sistema tampoco se logrará que los trabajadores se comprometan a su fortalecimiento.
Especialista	5	3	8	SI/ Efectivamente a consecuencia del trabajo irregular. NO/ Cada servidor debe ser responsable de sus funciones de acuerdo al MOF. SI/ Urgente hacer conocer al personal SI NO/ Porque la orientación debe ser oportuna NO/ Porque se realiza el seguimiento de la ejecución de un Plan de Acción. SI/ No se ha realizado acciones que permitan el seguimiento para la mejora y evaluación. SI/ Falta supervisión e implementación del MOF
Técnico	3	4	7	SI/ En las instituciones nadie quiere supervisión o evaluación, entonces si no existe estas palabras, cómo llegamos a los objetivos y metas que se tiene en los documentos de gestión institucional. NO/ Tiene su competencia. NO/ Porque no se interfieren. SI/ Porque si fuera dinámico y efectivo no sería limitante. NO/ Siempre es necesario una supervisión. SI/ Si limita, porque la supervisión es un factor durante y posterior a la implementación. NO/ No lo creo.
Auxiliar	1		1	SI/ Las áreas parcialmente trabajaron.
TOTAL:	10	7	17	
Porcentaje (%)	58,8%	41,2%	100%	

Fuente: Respuestas al cuestionario formulado a los servidores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Del análisis de la tabla precedente, se desprende que un total de diez (10) servidores, que representa el 58,8% de la muestra, responde que sí, el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; debido entre otros a:

- Si en la DREP no se evalúa o no se comprueba la situación en el que se el SCI no será posible mejorar dicho sistema tampoco se logrará que los trabajadores se comprometan a su fortalecimiento.
- Efectivamente a consecuencia del trabajo irregular.
- Urgente hacer conocer al personal.
- Sí limita.
- No se ha realizado acciones que permitan el seguimiento para la mejora y evaluación.
- Falta supervisión e implementación del MOF.
- En las instituciones nadie quiere supervisión o evaluación, entonces si no existe estas palabras, cómo llegamos a los objetivos y metas que se tiene en los documentos de gestión institucional.
- Porque si fuera dinámico y efectivo no sería limitante.
- Si limita, porque la supervisión es un factor durante y posterior a la implementación.
- Parcialmente las áreas trabajaron.

Mientras que tal como se refleja un total de siete (7) servidores, que representa el 41,2% de la muestra, responde que el factor supervisión, no limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; por lo siguiente:

- Cada servidor debe ser responsable de sus funciones de acuerdo al MOF.
- Porque la orientación debe ser oportuna.
- Porque se realiza el seguimiento de la ejecución de un plan de acción.
- Tiene su competencia.
- Porque no se interfieren.
- Siempre es necesario una supervisión.
- No lo creo.

Por consiguiente, se valida el supuesto de investigación planteada al respecto.

7. ¿Qué acciones recomienda para la implementación del sistema de control interno, en la DRE Puno. Comente

Con relación a la pregunta 7 formulada, se tiene los siguientes resultados, acerca de la percepción y sugerencias para la implementación del sistema de control interno en la DRE Puno:

Directivo: responde un (1) directivo y recomienda:

Que en forma inmediata se reconforme la comisión de implementación del SCI. Se sensibilice a todos los servidores de la entidad sobre la importancia y urgencia de implementar y/o fortalecer el SCI y se consiga su participación efectiva.

Especialista: responden ocho (8) especialistas, manifestando entre otros lo siguiente:

- Que el personal que labore tenga ética profesional, valores entre otros.
- Mejorar la cultura organizacional.
- Sensibilizar al personal
- Visitas inopinadas
- Racionalización de funciones de acuerdo al volumen de responsabilidades
- Capacitación a los servidores sobre función pública. Sensibilización sobre el cumplimiento de objetivos y metas. Conocimiento de las medidas de control y riesgos.
- Actualizar la designación de responsables para la implementación del SCI en la DREP. Realizar charlas, capacitaciones de sensibilización sobre aspectos de control interno y la importancia de la implementación del SCI. Que el personal de la DREP en su conjunto asuma el compromiso para la implementación del SCI. Revertir el estado de omisos en los entregables del SCI.
- Monitoreo y supervisión.

Técnico: responden siete (7) técnicos, manifestando entre otros lo siguiente:

- Todos tenemos que ser responsables en la implementación del sistema de control interno para la toma de decisiones.
- Me abstengo
- Trabajo coordinado.
- Identificar las brechas con las que cuenta la DREP para la implementación del SCI. Elaborar un plan de trabajo efectivo para el cierre de dichas brechas. Cerrar las brechas implementando un SCI moderno, efectivo y amigable
- Mayor personal y equipamiento con más máquinas, computadoras, impresora, escáner, etc.
- Un análisis de nuestra cultura organizacional, los factores de riesgo y métodos de supervisión implementados en la sede regional
- Acciones de acuerdo con la norma.

Auxiliar: responde un (1) servidor auxiliar:

- Debería siempre cumplirse con los protocolos de bioseguridad.

V. CONCLUSIONES

Se determinó que los factores planteados cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, sí limitan la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020, asimismo, que el personal no está adecuadamente informado de la normativa, los ejes de la implementación del sistema de control interno, componentes e importancia de su implementación; repercutiendo en el cumplimiento de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos; así como en las actitudes del personal directivo, especialistas, técnicos y auxiliares de la Dirección Regional de Educación Puno (DRE Puno), para el logro de objetivos y metas institucionales.

Por consiguiente, en la investigación se concluye que se considera importante la implementación del sistema de control interno en la DRE Puno, debido que un total de diecisiete (17) servidores, entre directivos, especialistas, técnicos y auxiliares, que representa el 100% de la muestra, afirman que sí es importante dicha implementación; para la mejora continua de la gestión institucional.

Se determinó que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; reflejando que no se regularizó las acciones del eje cultura organizacional, en los componentes ambiente de control e información y comunicación, no habiéndose establecido las medidas de remediación para revertir o superar las “deficiencias”, o brechas existentes en el proceso de implementación del sistema de control interno.

En relación al eje de cultura organizacional, se concluye que un total de diez (10) servidores, lo cual representa el 58,8% de la muestra, responden que sí, el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; mientras que un total de siete (7) servidores, que representa el 41,2% de la muestra, responde que el factor cultura organizacional, no limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

Se determinó que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; lo

cual imposibilitó que en los componentes: evaluación de riesgos y actividades de control, se identifiquen los eventos adversos que afectan el logro de objetivos institucionales, con relación a los productos priorizados (bienes o servicios finales entregados a usuarios externos) y valorarlos según las nuevas escalas de probabilidad e impacto para llegar al mapa de riesgos; respecto de los cuales tampoco se elaboró el plan de las medidas de control (políticas, procedimientos, técnicas u otros mecanismos) para reducir los riesgos de manera eficaz, oportuna y eficiente; aminorando el impacto que podrían generar en los objetivos (la provisión de los productos priorizados).

Respecto al factor de gestión de riesgos, se concluye que sí limita en la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020, debido que un total de once (11) servidores que representan el 64,7%, considera que el factor gestión de riesgos, sí limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020 y un total de seis (6) servidores que significa el 35,3% considera que el factor de gestión de riesgos no limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

Se determinó que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020; que no permitió el seguimiento y monitoreo de la ejecución del plan de acción anual, respecto a las medidas de remediación y a las medidas de control, en el proceso de la Implementación del sistema de control interno.

Respecto al factor Supervisión, se concluye que limita en la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020; debido que un total de diez (10) servidores que representan el 58,8%, consideran que el factor supervisión, sí limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020 y un total de siete (7) servidores que significa el 41,2% considera que el factor de gestión de supervisión no limita la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.

Se determinó que en el período 2020, la percepción de la gestión institucional en la DRE Puno, por parte de los servidores encuestados, en un total de siete (7) servidores, que representa el 42,2% de la muestra, responden que la gestión institucional en la Dirección Regional de Educación Puno, en el período 2020, ha sido buena; mientras que un total de diez (10) servidores, que representan el 58,8% del total de la muestra, manifiesta que ha sido mala. Por consiguiente, entre otros, falta mejorar el proceso de mejora continua y calidad de servicio y eficiencia, como también la gestión para el desarrollo de un buen clima organizacional; además que no se ha impulsado los aspectos de control interno, con la actualización de los documentos de gestión.

Se estableció que, a la fecha, no se actualizó los responsables de la implementación del sistema de control interno en la DRE Puno, desde el año fiscal 2019, tanto en los roles de titular, de funcionario responsable y los servidores operadores del SCI, tal como se evidencia en el aplicativo del SCI de la Contraloría General de la República.

Se determinó que desde el año 2020, a la fecha de la presente investigación, la Dirección Regional de Educación Puno, por comunicación de la Contraloría General de la República, se encuentra OMISA en la presentación de cuatro (04) entregables para la implementación del sistema de control interno; presentándose incumplimiento con los plazos establecidos en dicho proceso, como herramienta de gestión institucional, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales promoviendo una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

Se determinó que, a la fecha, se presentan debilidades en el interés, compromiso y conocimiento de la importancia y beneficios con la realización de acciones y actividades, que posibiliten la implementación del sistema de control interno, por parte de la mayoría de servidores que laboran en la Dirección Regional de Educación Puno, lo cual se evidencia con la demora e incumplimiento en el reporte de las respuestas al cuestionario formulado y remitido.

VI. RECOMENDACIONES

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno, disponga mediante documento, la elaboración oportuna de los planes de medidas de remediación y de control, así como el cumplimiento y regularización de los procedimientos establecidos en los ejes de cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, con relación a los componentes y principios de control interno, debido que de los resultados se determinó que el personal no está adecuadamente informado de la normativa, los ejes de la implementación del sistema de control interno, componentes e importancia de su implementación.

Asimismo, disponga la inclusión de las acciones de la implementación del sistema de control interno (SCI) en el plan operativo institucional de la entidad; que posibilite priorizar la importancia en la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, para la mejora continua de la gestión institucional, con eficiencia, eficacia, ética y práctica de valores institucionales, al servicio del ciudadano, creando valor público. (conclusión 1)

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno, disponga que el funcionario con el rol responsable y los operadores del SCI, la priorización de la regularización de las acciones omisas en el eje cultura organizacional, en los componentes ambiente de control e información y comunicación, estableciéndose las medidas de remediación para revertir o superar las “deficiencias”, o brechas existentes en el proceso de implementación del sistema de control interno. (Conclusión 2)

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno, disponga que el funcionario responsable en la implementación del SCI en la DRE Puno, elabore un manual para la administración de riesgos, así como un plan de gestión de riesgos; que permita la identificación, análisis, valoración, tratamiento, monitoreo, control y comunicación de los riesgos de gestión y de presuntos hechos de corrupción y/o irregularidades de los procesos del Sistema de Gestión Integrado de la entidad. (conclusión 3)

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno, priorice la designación con un documento, de un equipo responsable del monitoreo y

seguimiento para el cumplimiento de las acciones de la implementación del Sistema de Control Interno. (conclusión 4)

Que el titular de la DRE Puno, disponga a través de la oficina de administración y el especialista en administración de personal, la elaboración del Código de Ética Institucional, que establezca valores, principios y conductas éticas; generación de códigos de buen administrador, para garantizar el cumplimiento de su función; que incluya un modelo de operación que armonice las leyes y normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos Institucionales; con políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de los objetivos de la entidad. (conclusión 5)

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno (DRE Puno), disponga en forma urgente, la actualización de la designación del funcionario responsable de la implementación del sistema de control interno en la DRE Puno y a su vez éste designe a los servidores en el rol de operadores, a fin de que proporcionen la información requerida para el registro en el aplicativo del SCI y el proceso de su regularización y encauzamiento para su operatividad permanente y continua, en cada año fiscal. (conclusión 6).

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno (DRE Puno), disponga al funcionario responsable y operadores de la implementación del sistema de control interno (SCI), la priorización de las acciones para la regularización de los cuatro (04) entregables en situación de OMISA en la DRE Puno y su registro en el aplicativo del SCI; así como el cumplimiento permanente y continuo de las acciones pertinentes, establecida en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, para el registro de la información, reporte en el aplicativo del sistema de control interno y envío a la Contraloría General de la República; además que servirá como un instrumento de gestión institucional, para una adecuada y oportuna toma de decisiones. (conclusión 7)

Que el titular de la Dirección Regional de Educación Puno, disponga al funcionario responsable y operadores en la implementación del sistema de control interno (SCI), que, en el plazo más breve, realice una campaña interna de

sensibilización y difusión de la importancia, beneficios, los avances del fortalecimiento del SCI y comprender que el control interno es responsabilidad fundamental de los gestores y que todo colaborador a todo nivel es parte del control interno y éste se constituye como el sistema inmunológico de la entidad. (conclusión 8)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto Cerdán, Francisco (2020), *“Gestión Directoral y Control Institucional en la Implementación del Sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019”*; Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad en la Universidad Cesar Vallejo.
- Arellana, Chinchilla, Escobar (2020), *“Obstáculos en la implementación de Control Interno en Mipymes en Colombia”*; revista Palermo Business Review de la Fundación Universidad de Palermo.
- Barrio Carvajal Sandra (2020), *“El Control Interno en la administración pública: Influencia de los factores emocionales”*; Escuela de Doctorado del Programa: Administración, Hacienda y Justicia en el Estado Social, de la Universidad de Salamanca.
- Calle Monje, Farita (2018), *“Gestión administrativa y control interno en la Unidad Ejecutora 108 PRONIED – 2017”*, Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo.
- Catuche Campo y Benavides Molina (2017), *“Diseño de un sistema de control interno para la compañía logística internacional SAS”*; Universidad Javeriana de Cali.
- Coha Zamata Luis Nolberto (2018), *“Control Interno en la Gestión Pública. El Caso en una entidad del Estado, año 2017”*; Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo.
- Contraloría General de Cuentas de Guatemala (2017), *“Manual de Auditoría Gubernamental de Financiera”*.
- Contraloría General de la República (2002), *“Ley N° 28775 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”*
- Contraloría General de la República del Perú (2006), *“Ley N°28716 Ley del Sistema de Control Interno”*.

Contraloría General de la República del Perú (2006), *“Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, aprueba normas de control interno”*.

Domínguez Montes, Renzo (2019), *“Implementación del Sistema de Control Interno y Productividad de las Unidades Orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, 2017”*; Maestría en gestión y políticas públicas, de la Universidad Privada de Tacna.

Florian Caro Constanza Edith , *“La auditoría, origen y evolución ¿Por qué en Colombia solo se conoce a través de leyes?”*, Universidad Libre de Colombia Contaduría Pública, constanzae.florinc@unilibrebog.edu.co

Instituto Portugués de Apoyo al Desarrollo (IPAD) (2009), *“Glosario de Auditoría”*, Lisboa www.ipad.mne.gov.pt

Lagos Mucha y Tinco Cisneros (2018), *“El control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017”*; Maestría en gestión pública, de la Universidad César Vallejo.

Ley N° 27815 (2002), *“Ley del Código de Ética de la Función Pública” de 22 de julio de 2002* y su *Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 033-2005-PCM de 18 de abril de 2005*.

Mantilla B., Samuel Alberto (2018), *“Auditoría del Control Interno”*, pág.9, cuarta edición ECOE.

Martínez Calderin Leidisara, *“El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión”* Ciencias Contables de la Universidad de Cienfuegos de Cuba.

Meléndez Torres Juan Bladimiro (2016), *“Control Interno”* Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Ancash – Perú

Mendoza-Zamora, García-Ponce, Delgado-Chávez, Barreiro-Cedeño, Mendoza y García (2018), *“El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público”*; Revista Científica Dominio de las Ciencias, publicada por investigadores universitarios de Ecuador.

- Montiel Sandoval Mijail, Montiel Sandoval Cristian, Montiel Sandoval Óscar (2017), “*¿La implementación del control interno fortalece la gobernabilidad en las alcaldías municipales de Colombia?*”; revista *Administración & Desarrollo* 47(1), 97-117.
- Ochsenius Robinson Iván Ariel (2018), “*Mecanismos de Control Interno que Complementan y fortalecen el control jurídico de la contratación pública española*”; Universidad de Zaragoza, España.
- OLACEFS y CTPBG (2015), “*El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público*”, p.4, año 2015, publicado por la GIZ y la Cooperación Alemana. - La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores y la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza.
- Sánchez Galán Javier (2020), “*Artículo Gestión Pública, de 01 de noviembre, 2020*”
Economipedia.com
- Santisteban Granados Liliana Gasdeli (2019), “*El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú: Caso municipalidad provincial de Lambayeque – 2017*”; Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Serrano Sánchez Jesús (2019), “*El desarrollo de la gestión pública a través del control interno: lectura comparada México-España*”; revista *AIS: Ars Iuris Salmanticensis* de la Universidad Anáhuac México.
- Villegas Cotrina, Darwin (2020), “*Sistema de control interno*”; Maestría en gestión y políticas públicas, en la Universidad Privada de Tacna.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVO	SUPUESTOS	CATEGORIAS	METODOLOGÍA
"Factores que limitan la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020".	P. GENERAL	O. GENERAL	SUPUESTO PRINCIPAL	- Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de 30 de marzo de 2021, Prorroga hasta el último día hábil del mes de mayo de 2021, el plazo que tienen las entidades que se encuentran bajo el alcance de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.	* Tipo de Investigación: Cualitativa y Básica * Diseño: No Experimental * Nivel: Diagnóstico, Descriptivo, comparativo y explicativo. * Método: Inductivo * Enfoque: Cualitativo * Técnica y/o instrumento de recolección de datos: Guía Documental para la implementación y guía de entrevista a través de cuestionarios.
	¿Cuáles son los factores que limitan la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?	Establecer cuáles son los factores que limitan la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	Los factores cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión, limitan la implementación del sistema de control interno en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	- Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado", aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019.	
	P. ESPECÍFICOS	O. ESPECÍFICOS	SUPUESTOS SECUNDARIOS	- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG de 18 de enero de 2017, que aprueba la "Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno en las entidades del Estado"	
	1) ¿De qué manera el factor cultura organizacional, limita la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?	1) Determinar si el factor cultura organizacional, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	1) El factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	SUB CATEGORÍAS	
2) ¿De qué manera el factor gestión de riesgos, limita la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?	2) Determinar si el factor gestión de riesgos, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	2) El factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	-Eje Cultura Organizacional. - Eje Gestión de Riesgos y -Eje Supervisión		
3) ¿De qué manera el factor supervisión, limita la implementación del Sistema de Control Interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?	3) Determinar si el factor supervisión, limita en la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.	3) El factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020.			

Anexo 2. Instrumento

CUESTIONARIO: DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO (DIRECTIVOS, ESPECIALISTAS, TÉCNICOS Y AUXILIARES).

- 1) ¿Considera Usted, que es importante implementar el sistema de control interno en la DRE Puno?

Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio.

SI ()

NO (...)

Comente:.....

- 2) ¿Cómo considera usted que ha sido la gestión institucional en la DRE Puno, en el período 2020?

Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio.

BUENA ()

MALA ()

Comente:.....

- 3) ¿Considera usted que se ha aplicado adecuada y oportunamente la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “¿Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de 15 de mayo de 2019, durante el período 2020? ¿Por qué?

Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio y explique brevemente su opinión.

SI ()

NO ()

Comente:.....

- 4) ¿Considera usted, que el factor cultura organizacional, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?

Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio y explique brevemente su opinión.

SI ()

NO ()

Comente:.....

5) ¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?
Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio y explique brevemente su opinión.

SI ()

NO ()

Comente:.....
.....

6) ¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020?
¿Por qué?

Marque la alternativa con una (X) dependiendo su criterio y explique brevemente su opinión.

SI ()

NO ()

Comente:.....
.....

7) ¿Qué acciones recomienda para la implementación del sistema de control interno, en la DRE Puno?

Comente:
.....

Anexo 3. Validación de los instrumentos

Formato A

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION POR JUICIO DE EXPERTO

TESIS: “FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2020”

Investigador: BACH. Genoveva Aguilar de Gonzales

Indicación: Señor certificador, se le pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los ítems de las encuestas respecto a la Tesis: “FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2020”, que se le muestra, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo con los requisitos mínimos de formación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada ítem se considera preguntas dicotómicas

Donde:

SI ()	NO (...)
--------	----------

BUENA (...)	MALA (...)
-------------	------------



PROMEDIO DE VALORACIÓN

95%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos: VICTOR RAUL VIVAR DIAZ

DNI N°: 32814221

Teléfono/Celular: 975043498

Dirección domiciliaria: Calle Cuba Mz. K-1, lote 8 Urb. Santa Patricia, La Molina

Título Profesional: ABOGADO

Grado Académico: MAGISTER

Mención: MAESTRO EN DERECHO PENAL

DNI - 32814221
VICTOR RAUL VIVAR DIAZ
MAGISTER

Firma

Puno, 05 de setiembre del 2021.



PROMEDIO DE VALORACIÓN

95%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos: VICTOR RAUL VIVAR DIAZ

DNI N°: 32814221

Teléfono/Celular: 975043498

Dirección domiciliaria: Calle Cuba Mz. K-1, lote 8 Urb. Santa Patricia, La Molina

Título Profesional: ABOGADO

Grado Académico: MAGISTER

Mención: MAESTRO EN DERECHO PENAL

DNI - 32814221
VICTOR RAUL VIVAR DIAZ
MAGISTER

Firma

Puno, 05 de setiembre del 2021.



FORMATO A

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TESIS: “FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2020”

Investigador: Bach. Genoveva Aguilar de Gonzales

Indicación: Señor certificador, se le pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario respecto a los “FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2020” que se le muestra, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo con los requisitos mínimos de formación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada ítem se considera preguntas dicotómicas

Donde:

SI ()	NO (...)
--------	----------

BUENA (...)	MALA (...)
-------------	------------

	<p>Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio y explique brevemente su opinión.</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>Comente:.....</p>
5	<p>¿Considera usted, que el factor gestión de riesgos, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? Marque la alternativa con una (X) dependiendo de su criterio y explique brevemente su opinión.</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>Comente:.....</p>
6	<p>¿Considera Usted, que el factor que el factor supervisión, limita la implementación del sistema de control interno, en la Dirección Regional de Educación Puno, 2020? ¿Por qué?</p> <p>Marque la alternativa con una (X) dependiendo su criterio y explique brevemente su opinión.</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>Comente:.....</p>
7	<p>¿Qué acciones recomienda para la implementación del sistema de control interno, en la DRE Puno?</p> <p>Comente:</p>



PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos: ODALIS NAYLET SOLF DELFIN

DNI N°: 41863788

Teléfono/Celular: 962225882

Dirección domiciliaria: Calle las Letras 199. Dpto.403. SAN BORJA

Título Profesional: CIRUJANO DENTISTA

Grado Académico: MAGISTER

Mención: MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

Firma

Lima, 05 de setiembre de 2021.



FORMATO B

FICHAS DE VALIDACIÓN DEL INFORME DE OPINIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación: FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2020”

Nombre del Instrumento: CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO (DIRECTIVOS, ESPECIALISTAS, TÉCNICOS Y AUXILIARES).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios																1 0 0						
		5	1 0	1 5	2 0	2 5	3 0	3 5	4 0	4 5	5 0	5 5	6 0	6 5	7 0	7 5		8 0	8 5	9 0	9 5		
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			X			
Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X		
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				X		
Organización	Existe una organización lógica																				X		
Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad																				X		



PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos: ODALIS NAYLET SOLF DELFIN

DNI N°: 41863788

Teléfono/Celular: 962225882

Dirección domiciliaria: Calle las Letras 199. Dpto.403. SAN BORJA

Título Profesional: CIRUJANO DENTISTA

Grado Académico: MAGISTER

Mención: MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

Firma

Puno, 05 de setiembre de 2021