

Madre de Dios Capital de la Biodiversidad
**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE
MADRE DE DIOS**
FACULTAD DE ECOTURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



INFORME DE INVESTIGACIÓN FINAL

Evaluación del sistema de control interno de la Universidad Nacional
Amazónica de Madre de Dios 2017

INVESTIGADOR PRINCIPAL:

Bachiller /Contabilidad y Finanzas /Maria Isabel, Huamani Perez

CO-INVESTIGADOR:

Magister /Docencia Universitaria/Cesar Elias Roque Guisada

Madre de Dios - Perú

2017

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo central: evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios - 2016. Para lograr dicho objetivo, se diseñó una investigación con enfoque mixto, de alcance descriptivo, transversal y no experimental, tomando como población y muestra de estudio al personal docente y administrativo de la Universidad, incluido el personal contratado que trabaja en las diferentes dependencias administrativas y Facultades de la Universidad. Agregándose además un conjunto de documentos que sirvieron de base para el análisis documental respectivo. Para la recopilación de datos se utilizó las técnicas de la encuesta y revisión documental, y como instrumentos, el cuestionario establecido en los anexos 4 al 8 de la Resolución N° 458-2008-CG elaborado en base a 5 componentes y 112 indicadores de control interno y la guía de revisión documental elaborada para analizar el proceso de implementación del sistema de control interno en la Universidad. Los resultados de la investigación confirman la hipótesis central e hipótesis específicas planteadas al inicio de la investigación, es decir, que el nivel de implementación del sistema de control interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios es bajo, lo cual dificulta el logro eficaz y eficiente de los objetivos de control interno.

Palabras clave

Universidad, Control Interno, Componentes de Control Interno.

ABSTRACT

The main objective of this research, is to evaluate the level of implementation of the Internal Control System at the National University of Madre de Dios - 2016 To achieve this objective, a research with a mixed approach, with descriptive, transverse and non-experimental scope was designed, taking as a population and study sample the teaching and administrative staff of the University, including the contracted personnel working in the different administrative units And Faculties of the University. It also added a set of documents that served as the basis for the respective documentary analysis. For the data collection, the survey and document review techniques were used, and as instruments, the questionnaire established in annexes 4 to 8 of Resolution No. 458-2008-CG, elaborated on the basis of 5 components and 112 control indicators Internal and documentary review guide developed to analyze the process of implementation of the internal control system in the University. The results of the research confirm the central hypothesis and specific hypotheses raised at the beginning of the research, that is, the level of implementation of the internal control system at the National University of Madre de Dios is low, which hinders the effective achievement And efficient internal control objectives.

Keywords

University, Internal Control, Internal Control Components.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Pág.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Operacionalización de las variables.....	34
Tabla 2:	Población de estudio.....	35
Tabla 3:	Distribución de la muestra.....	37
Tabla 4:	Estadísticas de fiabilidad.....	38
Tabla 5:	Distribución de puntajes del cuestionario según componentes y niveles de implementación del sistema de control interno.....	39
Tabla 6:	Ambiente de control según estamento.....	41
Tabla 7:	Ambiente de control según condición laboral.....	42
Tabla 8:	Ambiente de control según dependencia.....	44
Tabla 9:	Evaluación de riesgos según estamento.....	45
Tabla 10:	Evaluación de riesgos según condición laboral.....	47
Tabla 11:	Evaluación de riesgos según dependencia.....	48
Tabla 12:	Actividades de control según estamento.....	49
Tabla 13:	Actividades de control según condición laboral.....	51
Tabla 14:	Actividades de control según dependencia.....	52
Tabla 15:	Información y comunicación según estamento.....	54
Tabla 16:	Información y comunicación según condición laboral.....	55
Tabla 17:	Información y comunicación según dependencia.....	57
Tabla 18:	Supervisión según estamento.....	58
Tabla 19:	Supervisión según condición laboral.....	59
Tabla 20:	Supervisión según dependencia.....	61
Tabla 21:	Nivel de implementación general de los componentes de control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios..	62
Tabla 22:	Nivel de implementación general de control interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Ambiente de control según estamento.....	41
Figura 2:	Ambiente de control según condición laboral.....	42
Figura 3:	Ambiente de control según dependencia.....	44
Figura 4:	Evaluación de riesgos según estamento.....	46
Figura 5:	Evaluación de riesgos según condición laboral.....	47
Figura 6:	Evaluación de riesgos según dependencia.....	48
Figura 7:	Actividades de control según estamento.....	50
Figura 8:	Actividades de control según condición laboral.....	51
Figura 9:	Actividades de control según dependencia.....	53
Figura 10:	Información y comunicación según estamento.....	54
Figura 11:	Información y comunicación según condición laboral.....	56
Figura 12:	Información y comunicación según dependencia.....	57
Figura 13:	Supervisión según estamento.....	58
Figura 14:	Supervisión según condición laboral.....	60
Figura 15:	Supervisión según dependencia.....	61
Figura 16:	Nivel de implementación general según componentes de control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios	63
Figura 17:	Nivel de implementación general del control interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.....	64

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen.....	II
Abstract.....	III
Índice de Contenidos	IV
Índice de Tablas.....	V
Índice de Figuras.....	VI
1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. Planteamiento del Problema.....	6
1.1.1. Descripción del Problema.....	6
1.2. Formulación del Problema	8
2.2.1. Problema General.	8
2.2.2. Problemas Específicos.....	8
1.3. Justificación e Importancia	9
2. OBJETIVOS E HIPOTESIS	10
2.1. Objetivo General.....	10
2.2. Objetivos Específicos.....	10
2.3. Hipótesis	10
3. REVISION BIBIOGRAFICA.....	11
4. MATERIAL Y METODO.....	48
4.1. Tipo de Estudio	48
4.2. Lugar de Estudio.....	48
4.3. Metodología y Procedimiento	48
4.4. Análisis de Datos	48
5. RESULTADO Y DISCUCIONES	54
6. CONCLUSIONES	101
7. RECOMENDACIONES	105
8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	1107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Plazos para Implementar el Sistema de Control Interno – SCI.....	43
Tabla 2:	Población de Estudio.....	49
Tabla 3:	Distribución de la Muestra.....	50
Tabla 4:	Estadísticas de Confiabilidad.....	52
Tabla 5:	Distribución de Puntajes del Cuestionario según Componentes y Niveles de Implementación del Sistema de Control Interno.....	53
Tabla 6:	Ambiente de Control según Estamento.....	55
Tabla 7:	Ambiente de Control según Condición Laboral.....	56
Tabla 8:	Ambiente de Control según Dependencia.....	57
Tabla 9:	Evaluación de Riesgos según Estamento.....	59
Tabla 10:	Evaluación de Riesgos según Condición Laboral.....	60
Tabla 11:	Evaluación de Riesgos según Dependencia.....	61
Tabla 12:	Actividades de Control según Estamento.....	62
Tabla 13:	Actividades de Control según Condición Laboral.....	63
Tabla 14:	Actividades de Control según Dependencia.....	65
Tabla 15:	Información y Comunicación según Estamento.....	66
Tabla 16:	Información y Comunicación según Condición Laboral.....	67
Tabla 17:	Información y Comunicación según Dependencia.....	69
Tabla 18:	Supervisión según Estamento.....	70
Tabla 19:	Supervisión según Condición Laboral.....	71
Tabla 20:	Supervisión según Dependencia.....	72
Tabla 21:	Nivel de Implementación General de los Componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios..	73
Tabla 22:	Nivel de implementación general de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.....	75
Tabla 23:	Resoluciones del Componente Ambiente de Control.....	77
Tabla 24:	Resoluciones del Componente Evaluación de Riesgos.....	83
Tabla 25:	Resoluciones del Componente Actividades de Control Gerencial...	84
Tabla 26:	Resoluciones del Componente Actividades de Información y Comunicación.....	90
Tabla 27:	Resoluciones del Componente Supervisión.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Componentes del Sistema de Control Interno.....	33
Figura 2:	Modelo de Implementación del Sistema de Control Interno.....	37
Figura 3:	Ambiente de Control según Estamento.....	55
Figura 4:	Ambiente de Control según Condición Laboral.....	57
Figura 5:	Ambiente de Control según Dependencia.....	58
Figura 6:	Evaluación de Riesgos según Estamento.....	59
Figura 7:	Evaluación de Riesgos según Condición Laboral.....	60
Figura 8:	Evaluación de Riesgos según Dependencia.....	61
Figura 9:	Actividades de Control según Estamento.....	62
Figura 10:	Actividades de Control según Condición Laboral.....	64
Figura 11:	Actividades de Control según Dependencia.....	65
Figura 12:	Información y Comunicación según Estamento.....	66
Figura 13:	Información y Comunicación según Condición Laboral.....	68
Figura 14:	Información y Comunicación según Dependencia.....	69
Figura 15:	Supervisión según Estamento.....	70
Figura 16:	Supervisión según Condición Laboral.....	71
Figura 17:	Supervisión según Dependencia.....	72
Figura 18:	Nivel de Implementación General según Componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios	74
Figura 19:	Nivel de Implementación General del Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.....	75

1. INTRODUCCIÓN.

1.1. Planteamiento del Problema.

1.1.1. Descripción del Problema.

Las universidades públicas son organizaciones educativas autónomas en las que predomina el servicio a la sociedad. Están instituidas por autoridades, funcionarios, trabajadores, profesores, alumnos y graduados. Entidades dedicadas a la investigación, extensión y difusión del conocimiento, pero especialmente a la formación de profesionales humanistas, investigadores y potenciales líderes empresariales.

La Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios está regulada por normas como: la Constitución Política, Leyes Normativas, Estatuto Universitario y Reglamentos respectivo. Para el desarrollo de sus actividades cuenta con principios, visión, misión, objetivos, funciones y actividades.

La organización estructural de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios cuenta con una oficina especializada de Control. La Oficina de Control Interno u Órgano de Control Institucional (OCI) se encarga de ejercer la supervisar las actividades de la Universidad.

Tradicionalmente, existe una equivocación entre la función de la auditoría, especialmente interna y la ejecución del Control Interno. En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, la auditoría interna la practica el OCI, pero la aplicación del Control Interno está a cargo de toda la institución.

En la medición de la implementación del Sistema de Control Interno en el Estado, realizado por la Contraloría General de la República el año 2014 y publicado el 2015, las universidades estatales a nivel nacional alcanzan un puntaje promedio de 24% (sobre un total de 100) de implementación del Sistema de Control Interno en sus respectivas instituciones, lo que evidencia un nivel bajo o intermedio de implementación del Control Interno, siendo los componentes “evaluación de riesgos” y “Supervisión” los de más baja implementación; lo que significa que en las

universidades existen serias dificultades de previsión de riesgos y ejecución de acciones de supervisión del Sistema de Control Interno.

De acuerdo al estudio señalado anteriormente, el índice de implementación del Sistema de Control Interno en la Región de Madre de Dios, alcanza solamente a un 15%, lo que significa que dicha Región se encuentra entre las regiones de menor implementación del Sistema de Control Interno a nivel nacional, siendo los componentes “evaluación de riesgos” “Información y Comunicación” y “Supervisión” los que presentan las mayores deficiencias.

Según las normas de la Contraloría General de la República, existe la obligación de realizar una evaluación anual del Control Interno, siendo responsabilidad de las máximas autoridades de la entidad. Sin embargo, durante los años de existencia de la UNAMAD no se ha llegado a concretar ningún proceso de autoevaluación del Control Interno. Hubo intentos de iniciarlos durante los años 2014, 2015, y 2016, llegándose a conformar un comité especial, sin que se haya concretado ningún proceso de evaluación del Control Interno.

Las actividades realizadas por el OCI en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios no son consideradas importantes por muchos miembros de la entidad, el clima laboral es medianamente conflictivo y las actividades desarrolladas no están sincronizadas con la misión y objetivos trazados, tales objetivos no se cumplen o se cumplen deficientemente, lo cual provoca pérdidas económicas y desprestigio institucional, a esta situación se añade que para las actividades control interno no se cuenta con presupuesto institucional.

Según las últimas auditorías practicadas por Sociedades de Auditoría Privada, el Sistema de Control Interno de la universidad es débil, lo cual dio origen a la conformación de comisiones para implementar las recomendaciones de las auditorías externas, sin ningún resultado concreto hasta la fecha.

Para contrarrestar la situación actual de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, se requiere del compromiso de todos los miembros de la institución, pero es necesario partir de una evaluación del proceso de implementación del Sistema

de Control Interno, sobre cuyos resultados se podrán aplicar estrategias y políticas de implementación y aplicación del Control Interno en la institución.

Con la finalidad de culminar el trabajo de investigación se utilizó el análisis y tratamiento de datos, tipo y nivel de investigación, métodos de investigación, etc. Acorde con las directrices y reglamentos pertinentes de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Y con la intención de comprobar, analizar y contrastar las hipótesis y objetivos, se desarrolló 8 capítulos que serán descritos seguidamente.

En la primera parte de la investigación se desarrolla la parte del planteamiento del problema, lugar donde se desarrolló la investigación, incluye también la descripción del problema, Objetivos e Hipótesis.

En la segunda parte se ha desarrollado la revisión bibliográfica, tratando los antecedentes de investigación de índole Internacional y Nacional, posterior se desarrolló el marco teórico específico a fin a la investigación. La metodología empleada en la investigación es descriptiva con un enfoque mixto.

En la parte final del trabajo de investigación se sustenta la presentación, análisis e interpretación de resultados. Corresponde a los resultados obtenidos de las entrevistas y de las encuestas. Finalmente presentamos las conclusiones y recomendaciones a lo que se ha llegado con la investigación.

1.2. Formulación del Problema.

1.2.1. Problema General.

¿Cuál es el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?

1.2.2. Problemas Específicos.

- ¿Cuál es el nivel de Implementación del Componente Ambiente Control en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?

- ¿Cuál es el nivel de Implementación del Componente Evaluación de Riesgos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?
- ¿Cuál es el nivel de Implementación del Componente Actividades de Control Gerencial en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?
- ¿Cuál es el nivel de Implementación del Componente Información y Comunicación en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?
- ¿Cuál es el nivel de Implementación del Componente Supervisión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017?

1.3. Justificación e Importancia.

En vista de la importancia que tiene el Sistema de Control Interno dentro de toda organización es necesario evaluar continuamente el grado de implementación, aplicación y confiabilidad de éste.

Para toda entidad su prioridad es salvaguardar sus activos, ya que estos son los que mantienen en funcionamiento a la misma, y la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, no es la excepción. Para ello se requiere conocer el grado de implementación del Sistema de Control Interno, el mismo que podrá orientar las políticas necesarias para impulsar su integración y aplicación.

Por tal motivo la presente investigación tiene como finalidad realizar la Evaluación del grado de implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, con el propósito de detectar debilidades y formular recomendaciones a la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

La investigación proporcionará resultados que serán de gran ayuda para mejorar los procesos y mantener un seguimiento constante sobre sus controles, además de servir de referencia a otras investigaciones.

2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS.

2.1. Objetivo General.

Evaluar el nivel de Implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.

2.2. Objetivos Específicos.

- Determinar el nivel de Implementación del Componente Ambiente de Control en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.
- Determinar el nivel de Implementación del Componente Evaluación de Riesgos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.
- Determinar el nivel de Implementación del Componente Actividades de Control Gerencial en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.
- Determinar el nivel de Implementación del Componente Información y Comunicación en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.
- Determinar el nivel de Implementación del Componente Supervisión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017.

2.3. Hipótesis.

2.3.1. Hipótesis General.

El nivel de implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017, es bajo.

2.3.2. Hipótesis Específica.

- El nivel de Implementación del Componente Ambiente de Control en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017, es bajo.
- El nivel de Implementación del Componente de Evaluación de Riesgos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2017, es bajo.

- El nivel de Implementación del Componente Actividades de Control Gerencial en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios-2017, es bajo.
- El nivel de Implementación del Componente Información y Comunicación en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios-2017, es bajo.
- El nivel de Implementación del Componente de Supervisión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios -2017, es bajo.

3. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.

3.1. Antecedentes.

3.1.2. Antecedentes Internacionales.

Campos Fernández Laviada (2013). Tesis doctoral: “La Auditoría Interna en las Universidades Públicas de España y México”, Universidad de Cantabria, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Administración de Empresas, Santander, España.

El objetivo general de esta investigación fue: orientar a generar propuestas pertinentes que mejoren el desempeño de la auditoría interna bajo un enfoque moderno, circunscrito al Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, válidos tanto para las universidades de España y México.

Los objetivos específicos fueron:

- Conocer si existe la función de auditoría interna bajo el enfoque moderno.
- Comprobar si realmente la función de auditoría interna se desarrolla de acuerdo al enfoque moderno.
- Conocer si se percibe la función de auditoría interna bajo el enfoque moderno.
- Conocer el impacto de la función de auditoría interna por la valoración que recibe.

- Conocer la relevancia de los factores condicionantes para que se desarrolle la función de auditoría interna bajo el enfoque moderno.
- Conocer si existen diferencias significativas en la opinión de los usuarios y los Titulares de la Unidad sobre cómo se percibe la función de auditoría interna.
- Conocer si existen diferencias significativas en la opinión de las Autoridades y de los Titulares de Unidad sobre cómo se valora la función de auditoría interna.
- Conocer si existen diferencias significativas en las prioridades que asignan las Autoridades y los Titulares de Unidad a los condicionantes para el desarrollo de la función de auditoría interna bajo el enfoque moderno.

Para llevar adelante la investigación se aplicó un cuestionario a los titulares de los órganos de Control Interno así como a las autoridades del máximo nivel de 39 universidades públicas españolas y 31 universidades públicas mexicanas. Dicho cuestionario fue estructurado en dos partes: una descriptiva y otra de opinión, dividiendo cada una de ellas en bloques de descripción y opinión.

Las hipótesis planteadas fueron:

- No hay diferencias significativas en la percepción de las autoridades y los Titulares de la Unidad sobre el desempeño de la función de Auditoría Interna bajo el enfoque moderno de la Auditoría Interna.
- No hay diferencias significativas en la opinión de las autoridades y el Titular de la Unidad, sobre cómo se valora la función de Auditoría Interna
- No hay diferencias significativas en la valoración que hacen los usuarios y los Titulares de la Unidad sobre los factores condicionantes para el desarrollo de la Auditoría Interna, bajo el enfoque moderno de la Auditoría Interna.

Los resultados generales a la que arribó el investigador fueron los siguientes:

- Que el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPPAI), constituye la mejor guía para facilitar el adecuado ejercicio de la función bajo un enfoque moderno, puesto que concilia los puntos de vista e intereses de los profesionales más experimentados del gremio organizado y cuenta con reconocimiento internacional.
- Existe escasez de investigaciones, especialmente empíricas, sobre la función de auditoría interna, en particular en las organizaciones del sector público, y más concretamente en el entorno de las instituciones de educación superior.
- Tanto en las universidades públicas de España como en las de México sí existe la función de auditoría interna con el enfoque moderno pero en un nivel medio de desarrollo. En las primeras se evidencia un cierto desequilibrio entre el perfil del Titular y el de la Unidad como equipo de trabajo y, en las segundas se percibe un equilibrio con alto riesgo de perderse.

Gámez Peláez, Isabel María (2010). Tesis Doctoral: “Control Interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía”. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Economía y Administración de Empresas. Universidad de Málaga, España.

El objetivo de esta investigación fue: conocer en qué medida los Sistemas de Control Interno actualmente en las Áreas de Aprovisionamiento y Suministros de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía, se ajustan a las recomendaciones de Control Interno determinadas en el Informe COSO, mediante sus cinco componentes: Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

Las Empresas analizadas fueron: Empresa Pública Hospital Costa del Sol; Empresa Pública Hospital de Poniente; Empresa Pública Hospital Alto Guadalquivir de Andújar; Empresa Pública Sanitaria Bajo Guadalquivir; Empresa Pública de Emergencias Sanitarias (EPES).

Se trata de un estudio descriptivo, cuyo análisis empírico recoge y valora las respuestas obtenidas a través de dos encuestas. La primera fue diseñada para conseguir sobre

los aspectos propios de la investigación, dirigido a Directores/Responsables de las Áreas de aprovisionamiento de dichas empresas. La segunda tuvo un carácter complementario y fue dirigido a los mismos responsables.

Las principales conclusiones de esta investigación fueron entre otras las siguientes:

- Referente a las evaluaciones realizadas del Sistema de Control Interno, hay que señalar que la mayoría de las EPS cuentan con un departamento de control interno que, con regularidad, realizan auditorías de los Sistemas de Control Interno del área de suministros, y de cuyos resultados se informa a los responsables de dicha área, con objeto de que ratifiquen las posibles carencias que se puedan derivar. La última auditoría realizada ha sido en 2010.
- Como ya se ha señalado en el trabajo empírico, cada una de las sub-hipótesis está relacionada con un componente de Control Interno, con objeto de conocer el grado de cumplimiento de cada uno de los cinco componentes por parte de las EPS. El resultado es que las EPS, en su conjunto, superan más del 70% de las recomendaciones de Control Interno de cada componente establecido en el informe COSO, siendo el más estimado “las Actividades de Control” con una puntuación del 92,15%, lo que implica que las EPS cuentan con unos adecuados mecanismos e instrumentos de Control Interno en el área de aprovisionamientos.
- Por otra parte, el componente menos valorado es la “Información y Comunicación” con un 70,9%, lo que supone que un área de mejora para las EPS, de acuerdo con el informe COSO, sería la mejora de la Información y Comunicación interna en relación con sistemas de promoción profesional reglados para los trabajadores del área de suministros, y con la firma de pactos de consumo con los responsables clínicos. Ambos puntos tan solo se han cumplido en el 40% de las EPS.

3.1.3. Antecedentes Nacionales.

Pacheco Godoy, María del Pilar; Torres Huamán, Yesenia (2012) “Sistema de Control Interno para el Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima”. Tesis para optar al grado de Maestro en Gerencia Pública, Universidad

**Nacional de Ingeniería, Facultad de Ingeniería Económica y Ciencias Sociales.
Lima, Perú.**

La investigación tuvo como objetivo: mostrar los efectos positivos que genera la implementación de un Sistema de Control Interno en el logro de los objetivos de una entidad pública. Para ello se utilizó como objeto de análisis las diferentes gerencias que intervienen en el Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial del Servicio de Administración Tributaria (SAT) de la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML).

Para efectuar el diagnóstico se ha realizado un registro de la información a través de cuestionarios aplicado a los funcionarios del SAT involucrados en el proceso de gestión de recaudación del impuesto predial. La tabulación e interpretación de resultados se ha elaborado de según a la metodología determinada en la guía para la implementación del Sistema del Control Interno en las entidades del estado. Asimismo, se ha efectuado un estudio de los documentos de gestión que están vigentes en la entidad, así como la observación de la aplicación de controles internos en las diferentes áreas que interviene en el proceso estudiado. También, se ha elaborado un formato de entrevista en el que se ha recogido el punto de vista de los ejecutivos y funcionarios del SAT, en relación a la desarrollo de un Sistema de Control Interno aplicado al Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial.

Considerando los efectos positivos que se producirán en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que ejecuta el SAT de la MML, como resultado de implementar un Sistema de Control Interno en dicho proceso. El análisis ejecutado a los elementos del Sistema de Control Interno que se aplican en el Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial del Servicio de Administración Tributaria de la MML, es el siguiente:

Componentes del Sistema de Control Interno:

Ambiente de Control	:	En proceso de implementación
Evaluación de Riesgos	:	Inicial
Actividades de Control Gerencial	:	En proceso de implementación
Información y Comunicación	:	En proceso de implementación
Supervisión	:	En proceso de implementación

El diagnóstico refleja que el Control Interno es deficiente por lo que no existe una filosofía definida por la alta dirección referente al Control Interno, no se ha identificado ni evaluado los riesgos que interfieran al proceso, no se han implementado controles eficientes, la Información y Comunicación no se cumple las condiciones de calidad oportunidad y pertinencia que permita una toma de decisiones proactiva y, no se realiza un seguimiento y retroalimentación a los resultados obtenidos.

En función a los efectos positivos que se lograrían en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que realiza el SAT de la Municipalidad Metropolitana de Lima, como consecuencia de implementar el componente Ambiente de Control en dicho proceso. El diagnóstico del componente Ambiente de Control, muestra que la alta dirección del SAT no se ha concientizado del valor agregado que genera implementar un Sistema de Control Interno como medio efectivo para lograr los objetivos institucionales. No existe precisión clara del nivel estratégico respecto al Control Interno, no se cuenta con una administración de personal ad-hoc para optimizar la recaudación y no se promueve la observancia de valores éticos que sustente el proceso recaudador.

En relación a los efectos positivos que se producirán en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que ejecuta el SAT de la MML, como resultado de implementar el componente Evaluación de Riesgos en dicho proceso. El análisis del componente Evaluación de Riesgos muestra que es inexistente una cultura de Administración de Riesgos aplicable al Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial, representa un factor restrictivo para la implementación de un Sistema de Control Interno en dicho proceso. La alta dirección no hace prevalecer la gestión de riesgos, por lo tanto no ha llevado a cabo programas de capacitación sobre este tema. Tampoco se ha implementado una unidad organizativa con personal idóneo para el manejo de esta significativa herramienta de gestión.

En función a los efectos positivos que se generan en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que ejecuta el SAT de la MML, como resultado de implementar el componente Actividades de Control Gerencial en dicho proceso. El diagnóstico del componente Actividades de Control Gerencial refleja que los controles

implementados actualmente dentro de áreas funcionales que participan en el proceso recaudador son defectuosos, en tanto no representan respuestas a riesgos identificados en dichas áreas.

Considerando los efectos positivos que se producirán en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que ejecuta el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima, como resultado de implementar el componente Información y Comunicación en dicho proceso. El análisis del componente Información y Comunicación muestra que los Sistemas de Información y Comunicación que actualmente se desarrollan en la entidad no facilitan el Proceso de recaudación del impuesto predial analizado, no generan información confiable, transparente, eficiente y pertinente para la labor desarrollada. La implementación de un Sistema de Control Interno contempimplica como requisito previo la optimización de los sistemas de Comunicación e Información utilizados en el proceso.

Los efectos positivos que se producirán en los resultados finales del Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial que ejecuta el Servicio de Administración tributaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima, como resultado de implementar el componente Supervisión en dicho proceso. El estudio del componente Supervisión muestra que la supervisión dentro del proceso analizado es débil, en tanto las labores de Supervisión y Monitoreo no son adecuadas, no se implementan oportunidades de mejora y el compromiso de mejora de los funcionarios no redundan en mejoras efectivas del proceso recaudador.

Vega Garay, Roberto; Velásquez Peralta, Nazareth (2014) Incidencia del Control Interno en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa (Perú).

El objetivo de esta investigación fue determinar la incidencia e influencia en el área de tesorería del Control Interno que posee la Universidad Nacional del Santa en el año 2014. La investigación fue descriptiva, y para llevarla a cabo se aplicó un cuestionario a una muestra poblacional de trabajadores de la oficina de tesorería a quienes se les aplicó un cuestionario sobre el Sistema de Control Interno orientado a los procesos y las actividades de tesorería, con 186 preguntas.

Los resultados mostraron que en un rango comprendido entre 46 y 80 puntos reconocido como nivel medio se ha llegado a establecer que el grado de implementación del Control Interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25%, en el que se enfatizan tres de sus componentes: el Ambiente de Control con 50,41%, el de Actividades de Control Gerencial con 75,36%, y el de Información y Comunicación con 55,52%. En una escala comprendida entre 1 y 45 puntos establecido como nivel bajo se ha llegado a concluir que el grado de implementación de dos de los componentes de su Control Interno está en este nivel: en uno de ellos es la Evaluación de Riesgos con puntuación de 33,88% y la Supervisión con 41,09%.

Por ello se concluye que el Control Interno no está integrado e implementado óptimamente en su estructura o componentes y su incidencia en el área de tesorería ha sido relativamente favorable, y se han promovido en ese nivel la eficiencia y la eficacia de la gestión.

Zarpan Alegría, Diana Janeth (2013) Tesis: “Evaluación del Sistema de Control Interno del área de Abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca-2012”, Chiclayo, Perú, Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo” Facultad de Ciencias Empresariales.

El objetivo general de esta investigación fue evaluar el Sistema de Control Interno para detectar riesgos potenciales en el área de Abastecimiento de la Municipalidad de Pomalca, los objetivos específicos de la investigación fueron: Diagnosticar si los Controles Internos están ayudando a reducir los riesgos, corroborar la adecuada gestión de Riesgos en los procesos de abastecimiento, verificar un adecuado cumplimiento de la normativa vigente, obtener evidencia suficiente y competente para respaldar las recomendaciones propuestas, recomendar acciones correctivas que ayuden a mejorar la implementación del Control Interno en el área de Abastecimiento. La hipótesis planteada asumía que si existía un buen Sistema de Control Interno ayudaría a la eficiencia de los recursos económicos en la Municipalidad de Pomalca en el año 2012. La investigación fue de tipo aplicada no-experimental y se utilizó el diseño descriptivo- explicativo.

Las conclusiones del estudio, señalan que el Sistema de Control Interno del área de Abastecimiento en la Municipalidad Distrital de Pomalca, presenta riesgos potenciales

originados como resultado de las deficiencias detectadas en cada área, siendo estas; adquisición de productos innecesarios; excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro y robo sistemático de los bienes almacenados y deficiente desempeño del recurso humano.

De igual manera, se determinó que la gestión de riesgos es deficiente, detectando que la respuesta frente al riesgo es la aceptación pasiva, la entidad ha decidido no actuar frente al riesgo.

Igualmente se verificó que no existe un verdadero planeamiento de las necesidades y recursos que las áreas usuarias necesitan, de esta forma adquieren sus bienes sin realizar una evaluación económica eficiente.

3.2. Bases Teóricas.

3.2.1. Control Interno.

Las definiciones de Control Interno son variadas, pero como se expone, cuentan con consensos generalmente aceptados.

Para la Contraloría General de la República (2006) “Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad se alcanzarán los objetivos” (p.4).

Para el INTOSAI (2004) “Es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad se alcancen los objetivos gerenciales” (p. 6).

En ese mismo contexto Marrero & Rodríguez (2008) indica que: “Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización” (p5).

3.2.2. Objetivos.

La Contraloría General de la Republica (2006) afirma que los objetivos del Control Interno son:

- “Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta. 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.

- Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

- 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” (p. 332144).

Para el INTOSAI (2004) es “Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva; satisfacer las obligaciones de responsabilidad; cumplir con las leyes y regulaciones; salvaguarda de recursos contra pérdida por desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraude e irregularidades” (p. 10).

3.2.3. Responsabilidad del Control Interno.

Para la Contraloría General de la Republica (2006) “El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del Control Interno, así como en mantener una estructura sólida de Control Interno que promueva el logro de sus objetivos, así como le eficiencia, eficacia y economía de las operaciones” (p. 332145).

3.2.4. Componentes del Control Interno.

Para Whillington & Pany (2000) los componentes son: “Ambiente de Control; Valoración de Riesgos; Actividades de Control; Información y comunicación; Monitoreo y Supervisión” (p. 173).

Para la Contraloría General de la República (2006) los componentes del Control Interno son: “Ambiente de Control; Evaluación de Riesgos; Actividades de Control gerencial; Información y comunicación; Supervisión” (p. 332145).

El INTOSAI (2004) considera como componentes a: “Entorno de Control; Evaluación del Riesgo; Actividades de Control; Información y Comunicación; Seguimiento” (p. 15).

3.2.4.1. Ambiente de Control.

Para el Congreso de la República de Perú (2006) se entiende como el “Entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del Control Interno y una gestión escrupulosa” (p.316871).

La Contraloría General de la República (2006) indica que “Es el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de Control Interno” (p.332145).

Para Whillington & Pany (2000) es el “Conjunto de circunstancias y actitudes que enmarcan el proceder de una entidad desde la perspectiva de Control Interno y que determinan el grado en que los principios éticos imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales” (p. 132).

3.2.4.1.1. Normas Básicas para el Ambiente de Control.

a) Filosofía de la Dirección.

Para la Contraloría General de la República(2006) comprende “La conducta y actitud que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del Control Interno, establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el Control Interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño”(p. 332146).

b) Integridad y Valores Éticos.

El INTOSAI (2004) afirma que “La integridad personal, profesional y los valores éticos de la gerencia y del personal determinan sus preferencias y sus juicios de valor, los mismos que se traducen en las normas de conducta. Deben observar una actitud de apoyo hacia el Control Interno todo el tiempo en la organización” (p. 19).

c) Administración Estratégica.

La Contraloría General de la República (2008) afirma que “Es el proceso de manejo del cambio a través del mayor aprovechamiento de los recursos existentes en las entidades del sector público. Es establecer una definición de la forma en que cada entidad se ve en el futuro. Teniendo en cuenta los objetivos a mediano y largo plazo, creando estrategias para alcanzar dichos objetivos” (p.49).

d) Estructura Organizacional.

Según la Contraloría General de la República (2008) “Es la herramienta que le permite a la Alta Dirección de la entidad disponer adecuadamente de sus recursos y coordinar su funcionamiento. Asimismo, facilita la realización de las actividades para el logro de sus objetivos. En la estructura, las partes están integradas entre sí. Es decir, se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los componentes afecta y genera cambios en los demás, en sus relaciones y en la conducta de la entidad en general” (p.52).

e) Administración de los Recursos Humanos.

Para la Contraloría General de la República (2008) se define como el “Conjunto de políticas, programas, prácticas y decisiones adoptadas por la Alta Dirección, que afectan a las personas que trabajan en una entidad con el propósito de asegurar, retener y dirigir al personal para que se cumplan los objetivos institucionales” (p.58).

f) Competencia Profesional.

Según la Contraloría General de la República (2008) “La competencia profesional va más allá del conocimiento técnico referente a las destrezas, y a las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional. También incluye un conjunto de

comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, entre otros aspectos necesarios para el buen desempeño de las labores” (p.59).

g) Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

Para la Contraloría General de la República (2006) “Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad” (p. 332147).

h) Órgano de Control Institucional.

La Contraloría General de la República (2015) afirma que “Es el órgano conformante del Sistema Nacional de Control, cuya finalidad es llevar a cabo el Control Gubernamental, promoviendo la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, el logro de sus resultados, mediante la ejecución de los Servicios de Control y Servicios Relacionados” (p.551057).

3.2.4.2. Evaluación del Riesgo.

Para la Contraloría General de la República (2013) comprende “El proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos” (p.11).

Para el INTOSAI (2004) “Es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la entidad y para determinar una respuesta apropiada” (p.24).

El COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (2003) afirma que “La premisa subyacente de la administración de riesgos del emprendimiento es que cada entidad ya sea con o sin ánimo de lucro, o un cuerpo gubernamental existe para proveer valor para sus inventarios. Todas las entidades enfrentan incertidumbres, y el desafío para la administración es determinar qué tanta incertidumbre la entidad está preparada para aceptar y de esa manera hacer crecer el valor de los inventarios. La incertidumbre ofrece tanto riesgos como oportunidades, con el potencial de erosionar o enriquecer el valor” (p.4).

3.2.4.2.1. Normas Básicas para la Evaluación de Riesgos.

a) Planeamiento de la Administración de Riesgos.

Para la Contraloría General de la República (2006) “Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos” (p.332144).

b) Identificación de los Riesgos.

Para la Contraloría General de la República (2006) “En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos” (p.332148).

c) Valoración de los Riesgos.

La Contraloría General de la República (2006) considera que “El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias” (p. 332148).

d) Respuesta al Riesgo.

Para la Contraloría General de la República (2006) “La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo beneficio” (p. 332149).

3.2.4.3. Actividades de Control Gerencial.

El COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (2003) afirma que “Son acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos” (p.4).

Para Coopers & Lybrand (1997) consiste en las “Políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la Dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de Control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones” (p.67).

3.2.4.3.1. Normas Básicas para las Actividades de Control Gerencial.

a) Procedimientos de Autorización y Aprobación.

Según Fonseca (2007) “La responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. La ejecución de los procesos, actividades o tareas, debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo” (p. 106).

b) Segregación de Funciones.

Para Fonseca (2007) “La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el Control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea” (p.106).

c) Evaluación Costo-Beneficio.

Según Fonseca (2007) “El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de Control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio, considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros” (p. 107).

d) Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos.

“El acceso a los recursos o archivos debe establecerse solo al personal autorizado que sea responsable por la manejo o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto al uso

y custodia debe ser demostrada a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos”. (Fonseca, 2007, pág. 107)

e) Verificaciones y Conciliaciones.

Para Fonseca (2007) “Los procesos, actividades o tareas importantes deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior” (p.108).

f) Evaluación de Desempeño.

Según Fonseca (2007) “Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicable” (p. 108).

g) Rendición de Cuentas.

“La Entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el desarrollo de los resultados esperados, para cuyo efecto el Sistema de Control Interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente”. (Fonseca, 2007, p. 109).

h) Documentación de Procesos, Actividades y Tareas.

Para Fonseca (2007) “Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados” (p.109).

i) Revisión de Procesos, Actividades y Tareas.

Para Fonseca (2007) “Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes

y demás requisitos. Este tipo de revisión en una entidad debe ser claramente distinguido del seguimiento del Control Interno” (p.109).

j) Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

“La información de la Entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las Actividades de Control de las TIC contienen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento de la misión y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas”. (Fonseca, 2007, p. 110)

3.2.4.4. Información y Comunicación.

“Está conformada por los métodos y registros determinados para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar la actividad de la entidad”. (Fonseca, 2007, p. 311)

3.2.4.4.1. Normas Básicas para la Información y Comunicación.

a) Funciones y Características de la Información.

“La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de Control provenientes del interior o exterior de la organización. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el interesado disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión”. (Fonseca, 2007, p. 113)

b) Información y Responsabilidad.

Para Fonseca (2007) “La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna” (p.113).

c) Calidad y Suficiencia de la Información.

“El titular o funcionario designado debe aseverar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique. Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del Sistema de Control Interno”. (Fonseca, 2007, p. 114)

d) Sistemas de Información.

“Los Sistemas de Información diseñados e implementados por la organización comprenden un instrumento para el establecimiento de las estrategias organizacionales y, por ende, para el logro de los objetivos y las metas. Por ello deberá ajustarse a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo, el Sistema de información suministra la información como insumo para la toma de decisiones, facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas”. (Fonseca, 2007, p. 114)

e) Flexibilidad al Cambio.

“Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos. Cuando la organización cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programas de trabajo, entre otros, debe analizarse el impacto en los Sistemas de Información para adoptar las acciones necesarias”. (Fonseca, 2007, p. 115)

f) Archivo Institucional.

“El titular o funcionario designado debe instituir y aplicar políticas y procedimientos de archivo apropiados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento”. (Fonseca, 2007, p. 115)

g) Comunicación Interna.

“La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la

entidad, con el propósito de lograr un mensaje claro y eficaz. Asimismo debe servir de Control, motivación y expresión de los usuarios”. (Fonseca, 2007, p. 116)

h) Comunicación Externa.

“La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad”. (Fonseca, 2007, p. 116)

i) Canales de Comunicación.

“Los canales de comunicación son medios planteados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la propagación de la información. Los Canales de Comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas”. (Fonseca, 2007, p. 117)

3.2.4.5. Supervisión.

“El objetivo de la supervisión es asegurar que el Control funcione, a través de dos modalidades:

- Evaluaciones continuas; que son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que ejecutándose en el tiempo real generaran respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes
- Evaluaciones puntuales; responden a una determinada metodología y su alcance y frecuencia están dados por la naturales e importancia de los cambios y riesgos, de la competencia y de la experiencia de quienes aplican los controles, son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, la auditoría interna y los auditores externos”. (Ministerio de Finanzas de Argentina, 2015 p.316)

3.2.4.5.1. Normas Básicas para las Actividades de Supervisión:

3.2.4.5.1.1. Prevención y Monitoreo

a) Prevención y Monitoreo.

“El monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en

el desarrollo de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos”. (Fonseca, 2007, p. 119)

b) Monitoreo Oportuno del Control Interno.

“La implementación de las medidas de Control Interno sobre los procesos y operaciones de la organización, debe ser objeto de monitoreo oportuno con el fin de establecer su vigencia, consistencia y calidad, así como para realizar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia. El monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales”. (Fonseca, 2007, p. 119)

3.2.4.5.1.2. Seguimiento de Resultados

a) Reporte de Deficiencias.

Para Fonseca (2007) “Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsable con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección” (p.119).

b) Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas.

Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias que constituyan circunstancias de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten más apropiadas para los objetivos y recursos institucionales, efectuándose el seguimiento correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurar, asimismo, la apropiada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de Control. (Fonseca, 2007, pág. 121).

3.2.4.5.1.3. Compromisos de Mejoramiento

a) Autoevaluación.

“Se debe promover y establecer la práctica periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el Control Interno de la entidad, por cuyo mérito se podrá comprobar el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora reconocidas.

Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento”. (Fonseca, 2007, p. 122)

b) Evaluaciones Independientes.

“Se deben realizar evaluación independientes a cargo de los órganos de Control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del Sistema de Control Interno y del desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento”. (Fonseca, 2007, p. 122)

3.2.5. Sistema de Control Interno.

Para Ramon (2004) “Es un conjunto de elementos donde lo principal son las personas, los Sistemas de Información, la Supervisión y los Procedimientos. El Sistema de Control Interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad” (p.85).

Para la Contraloría General de la República (2006) “Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el Personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura” (p. 332144).

El año 2016, se establece que “El Sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos se regulan por la Ley N° 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría sobre la materia.”. (Contraloría General de la República, 2016, p.5)

3.2.5.1. Principios del Sistema de Control Interno

Según la (Contraloría General de la República, 2016). “Se considera que son principios aplicables al Sistema de Control Interno:

a) **El Autocontrol**, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados.

b) **La Autorregulación**, como 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.

c) **La Autogestión**, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento”.

3.2.5.2. Componentes del Sistema de Control Interno.

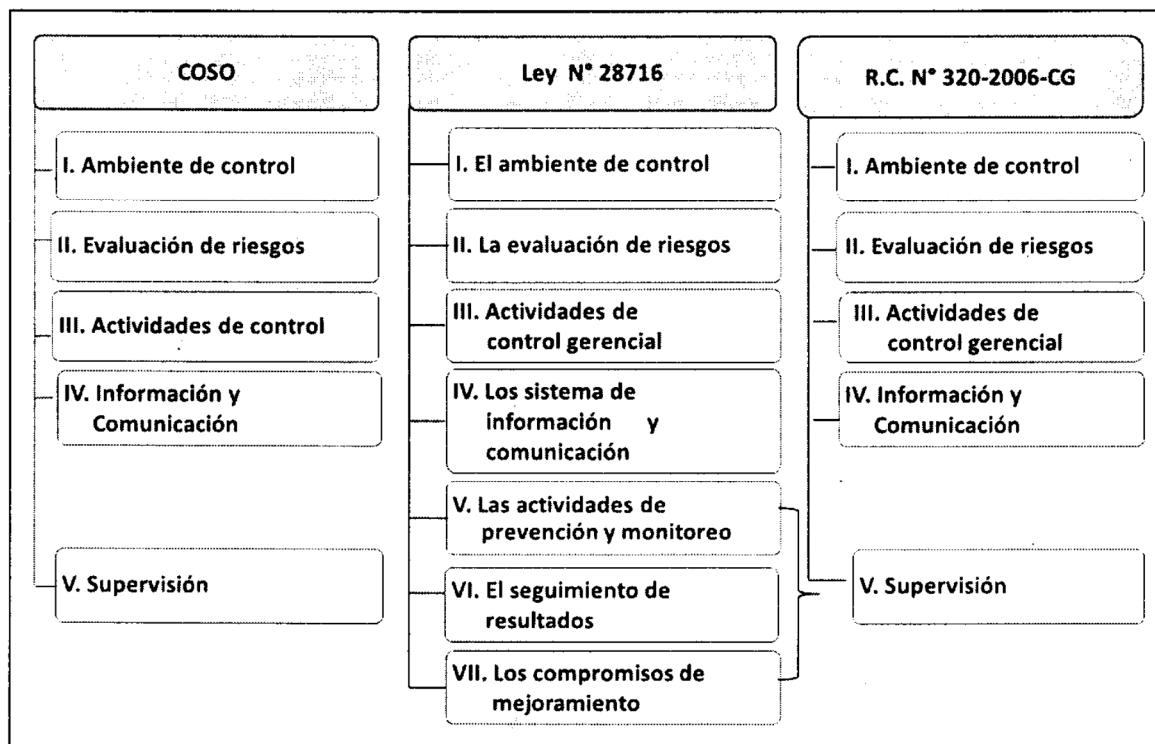
De acuerdo al marco COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2003). “El Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí; éstos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Estos componentes son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo”.

“La normativa peruana respecto al Sistema de Control Interno, toma lo establecido por el Marco Integrado de Control Interno – COSO, cuya estructura se basa en cinco componentes”. Sin embargo, conviene aclarar que la Ley N° 28716 establecía siete componentes para el Sistema de Control Interno, respecto de los cuales mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se agrupa en el componente de Supervisión; los componentes de Actividades de Prevención y Monitoreo, Seguimiento de Resultados y los Compromisos de Mejoramiento, alineando de esta manera los componentes del Sistema de Control Interno al marco COSO. (Contraloría General de la República, 2016, p.5).

El Sistema de Control Interno estructura sus cinco componentes sobre la base de principios, cuya aplicación promueve la mejora de la gestión pública.

En la siguiente Figura se presenta la comparación normativa respecto a los componentes del Sistema de Control Interno:

Figura 1
Componentes del Sistema de Control Interno



Fuente: Departamento de Control Interno de la Contraloría

3.2.5.3. Organización del Sistema de Control Interno.

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-CG del 2006, “La adecuada implantación y funcionamiento sistémico del Control Interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueve niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral. La formación sistémica del Control Interno se plantea y establece 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”. (Contraloría General de la República, 2006)

3.2.5.4. Roles y Responsabilidades.

De acuerdo a la Resolución N° 320-2006-CG, 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. El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del Control Interno, así como en mantener una estructura sólida de Control Interno que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. Para contribuir al fortalecimiento del Control Interno en las entidades, el titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se describen a continuación:

a) Apoyo institucional a los Controles Internos.

El titular, los funcionarios y todo el personal de la entidad deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo al funcionamiento adecuado de los controles internos. La actitud es una característica de cada entidad y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva.

b) Responsabilidad sobre la Gestión.

Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

c) Clima de Confianza de Trabajo.

El titular y los funcionarios deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados de la entidad. La confianza permite promover una atmósfera laboral propicia para el funcionamiento de los controles internos, teniendo como base la seguridad y cooperación recíprocas entre las personas así como su integridad y competencia, cuyo entorno retroalimenta el cumplimiento de los deberes y los aspectos de la responsabilidad.

d) Transparencia en la Gestión Gubernamental.

La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del Estado, con arreglo a la normativa respectiva vigente, comprende tanto la obligación de la entidad pública de divulgar información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines

así como la facultad del público de acceder a tal información, para conocer y evaluar en su integridad el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

e) Seguridad Razonable sobre el Logro de los Objetivos del Control Interno.

La estructura de Control Interno efectiva proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados. El titular o funcionario designado de cada entidad debe identificar los riesgos que implican las operaciones y estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo a las circunstancias”. (Contraloría General de la República, 2006, p. 322145)

3.2.5.5. Obligaciones y Responsabilidades de los Funcionarios y Servidores Públicos en la Implementación del Sistema de Control Interno.

“Los funcionarios y servidores públicos de la entidad son responsables de implementar, ejecutar y mantener actualizado el Sistema de Control Interno, en el marco de sus funciones y competencias señaladas en el artículo 6° de la ley N° 28716, la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372 y las disposiciones establecidas en la directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”. (Contraloría General de la República, 2016, p. 6)

3.2.5.6 Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno.

3.2.5.6.1 Método Descriptivo.

Para Yarasca (2006) “Consiste en una descripción detallada de las características del sistema que se está evaluando, tales como funciones, procedimientos, registros, empleados y departamento que interviene en el sistema” (p.280).

3.2.5.6.2 Método Gráfico o Cursogramas.

Según Yarasca (2006) “Consiste en utilizar como herramienta el curso-grama o flujo gramas. Este método permite representar gráficamente los circuitos operativos, tales como

procedimientos que siguen una operación o el flujo de un documento desde su origen” (p.300).

3.2.5.6.3 Método COSO.

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

La seguridad a la que aspira solo es la prudente, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en proporción con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso. De una orientación meramente contable, el Control Interno intenta ahora garantizar: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables y salvaguardia de los recursos”. (Marcos, 2002, p. 730)

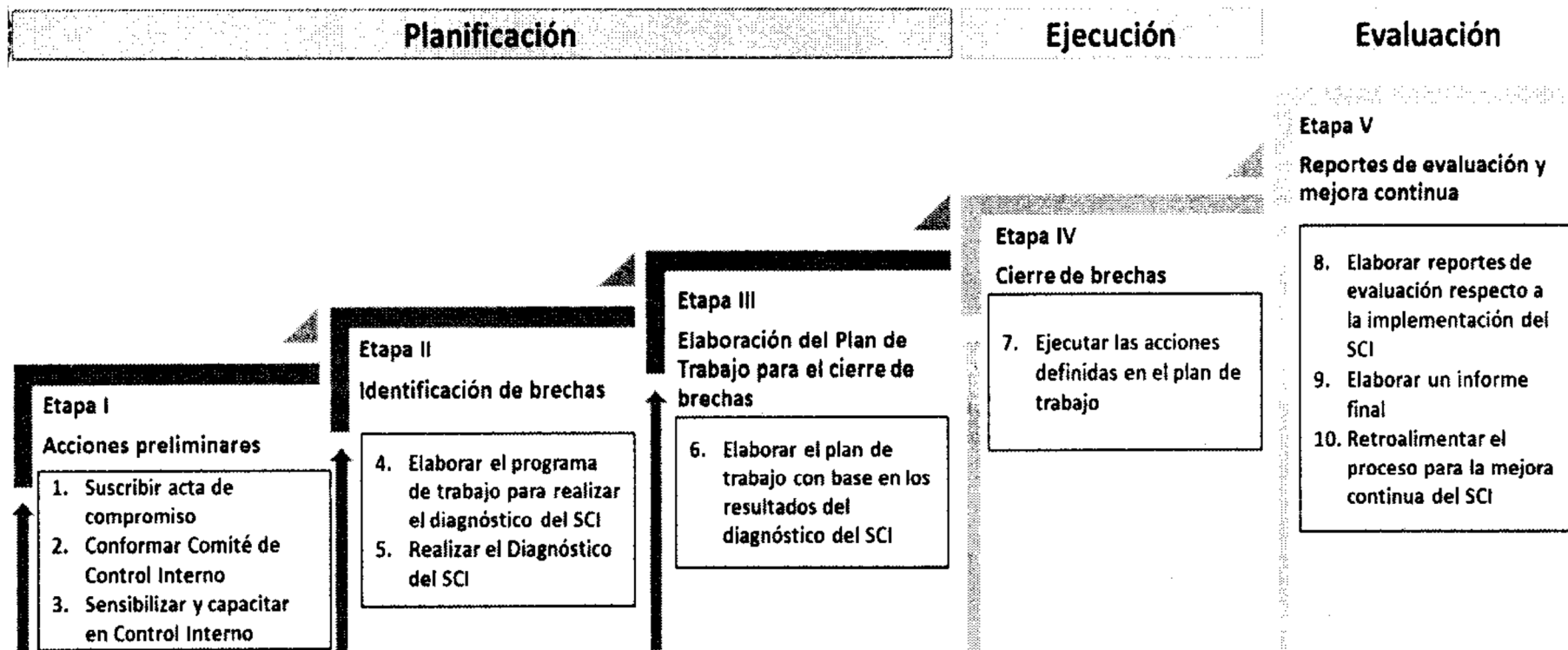
3.3. Implementación del Sistema de Control Interno

Para la implementación el Sistema de Control Interno en las entidades del sector público, la Contraloría General de la República establece una secuencia o modelo de implementación, que “Comprende las fases de planificación, ejecución y evaluación, constituida cada una de ellas por etapas y estas últimas por actividades, las cuales se desarrollan secuencialmente a fin de consolidar el Control Interno de la entidad. Las entidades deben iniciar o complementar su Modelo de implementación observando en qué etapa o fase se encuentran, de tal manera que cada entidad culmine la implementación oportunamente”. (Contraloría General de la República, 2016)

A continuación se muestra el Modelo de implementación del Sistema de Control Interno, con sus respectivas fases, etapas y actividades.

FIGURA 2

Modelo de implementación del Sistema de Control Interno



Fuente: Directiva 013-2016-CG/GPROD Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado.

3.3.1. Fase de Planificación.

La Directiva 013-2016-CG/GPROD señala que “El desarrollo de esta fase permite que el Titular de la entidad y sus principales funcionarios se comprometan formalmente a implementar el SCI; así como a obtener información relevante sobre su estado situacional, que le permita identificar las brechas y desarrollar actividades para el cierre de las mismas por cada componente del SCI. Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas I: Acciones Preliminares.

Suscribir acta de Compromiso.

Para formalizar el compromiso institucional, el titular y la alta dirección de la entidad, suscriben el acta de compromiso, en el que manifiesten la necesidad e importancia de implementar el SCI y de conformar el Comité. Deben estar incluidos todos los funcionarios de la Alta Dirección, sin excepción, según lo estipulado en las normas internas de cada organización. Es prioritario difundir esta acción a todo el personal de la entidad a fin de dar a conocer el compromiso asumido por la misma. De incorporarse nuevos funcionarios a la Alta Dirección, en forma posterior al compromiso formal, se suscribe un acta de compromiso individual, a más tardar a los treinta días calendario posteriores a la designación en el cargo.

Actividad 2: Conformar Comité de Control Interno.

A partir de la suscripción del acta de compromiso, se constituye el Comité mediante resolución suscrita por el Titular de la entidad, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del SCI. En la resolución de conformación del Comité, se hace referencia al cargo, unidad orgánica funcional, así como al rol que se asigna a cada uno de los miembros del Comité. El Comité depende directamente del Titular de la entidad, a quien informa el cumplimiento de las actividades establecidas en cada una de las etapas de implementación del SCI.

Actividad 3: Sensibilizar y Capacitar en Control Interno.

El plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, que implique también aspectos de gestión por procesos y gestión de riesgos se elabora dentro de los noventa días

calendarios siguientes a la instalación del Comité, y se ejecuta inminentemente después de su aprobación por la unidad orgánica correspondiente. La sensibilización está orientada a los funcionarios y servidores públicos de la entidad y la capacitación especialmente a los equipos de trabajo involucrados en la implementación del SCI y progresivamente al personal de la entidad.

Etapa II: Identificación de Brechas.

Alcanza las actividades preparatorias para la elaboración del diagnóstico de Control Interno, con el propósito de conocer el estado situacional de su implementación en la entidad, las cuales se describen a continuación:

Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del SCI.

El programa de trabajo es hecho por el Comité y probado por el titular de la entidad. Constituye una herramienta que permite a la entidad precisar el curso de acción (lineamientos y procedimientos), ordenarse, prever y estimar los recursos (humanos, presupuestarios, materiales y tecnológicos, entre otros) que se necesitara para el desarrollo del diagnóstico; en él se trazan las actividades, tiempo de ejecución y los responsables, de acuerdo a la envergadura de la entidad. El programa de trabajo describe lo siguiente:

- Objetivos del diagnóstico
- Alcance del diagnóstico.
- Descripción de las actividades a desarrollar que se incluyen en el plan operativo de entidad.
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término)
- Responsable de cada actividad.

Actividad 5: Realizar el Diagnóstico del SCI.

El informe de diagnóstico es el documento que contiene los resultados del estado situacional del SCI, en el cual se establecen brechas, entendidas estas como la diferencia entre el criterio (normativo y buenas prácticas aplicables a la gestión) y lo planificado en los

instrumentos de gestión, con la situación verificada en la entidad respecto de los componentes del SCI. Para la determinación del diagnóstico se requiere el análisis de los controles, de los procesos y la identificación de riesgos de la entidad, para lo cual son de aplicación las instrumentos que la Contraloría proponga para ello o las que a su criterio la entidad considere emplear, a fin de determinar su estado situacional. [...] El comité es comprometido de realizar el diagnóstico a través del equipo de trabajo con el soporte de los funcionarios responsables y coordinadores de Control Interno. Los resultados obtenidos producto del diagnóstico serán registrados en un informe que es aprobado por el Comité y presentado a la Alta Dirección para que disponga la elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas. Pasado dos años de emitido el diagnóstico sin que la entidad haya elaborado el Plan de Trabajo, es necesario actualizar el mismo a fin de conocer el nuevo estado situacional de las brechas respecto del SCI.

Etapa III: Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas.

Alcanza la formulación de las acciones para el cierre de brechas identificadas en el diagnóstico, para lo cual considera la siguiente actividad:

Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del Sistema de Control Interno.

El plan de trabajo es el documento que contiene el curso de acción a seguir con la objeto de cerrar las brechas registradas en el diagnóstico. Por cada brecha identificada se debe indicar las acciones para cerrarla, las cuales se registran en el plan de trabajo, consignando la unidad orgánica, funcionario o servidor público responsable; así como los recursos y plazos de inicio y fin para su implementación trazados en un cronograma de ejecución. El plan de trabajo describe lo siguiente:

- Objetivo del plan de trabajo
- Descripción de las acciones para el cierre de cada brecha identificada.
- Responsables de implementar cada acción.
- Recursos requeridos para la ejecución de las acciones.
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término).

El plan de trabajo es hecho por el Comité y aprobado por el Titular de la entidad a fin de que disponga su implementación, en los plazos establecidos y asigne los recursos necesarios”. (Contraloría General de la República, 2016, p. 10)

3.3.2. Fase de Ejecución.

“El avance de esta fase permite dar cumplimiento al plan de trabajo elaborado por la entidad, es decir, implementar las acciones traducidas en protocolos, lineamientos, políticas por componentes del SCI, entre otros, con el fin de cerrar las brechas identificadas en la fase de planificación, alcanza la etapa siguiente:

Etapa IV: Cierre de Brechas.

Esta referida a la ejecución de las acciones expresadas en el plan de trabajo, a fin de lograr el fortalecimiento de la gestión de la entidad, para lo cual se lleva a cabo las siguientes actividades.

Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo

El Titular de la entidad establece la implementación del plan de trabajo en los plazos determinados en el mismo. Cada área, dependencia o unidad orgánica de la entidad cumple con implementar las acciones determinadas de acuerdo a su competencia, incorporando estas actividades a sus planes operativos. El Comité, en coordinación con los equipos de trabajo constituidos por este, realiza el rastreo al cumplimiento del plan de trabajo. Las acciones para el cierre de brechas que se ejecutan en esta actividad fortalecen la implementación del SCI en la entidad. Es decir, que los controles existan, estén formalizados y estén operando en la entidad. La contraloría verifica los avances e implementación del SCI mediante mediciones periódicas respecto al nivel de madurez del SCI que se realiza mediante el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”. (Contraloría General de la República, 2016, p. 11)

3.3.3. Fase de Evaluación.

“La evaluación es continua y acompaña la evolución de las fases de planificación y ejecución, con el propósito de retroalimentar el proceso de implementación para la mejora continua del SCI de la entidad, comprende la etapa siguiente:

Etapa V: Reportes de Evaluación y Mejora Continua.

Alcanza las actividades enfocadas a posibilitar la evaluación periódica de la implementación del SCI, así como su mejora continua y difusión de los logros desarrollados al interior de la entidad, las cuales se describen a continuación:

Actividad 8: Elaborar Reportes de Evaluación Respecto a la Implementación del SCI.

En la fase de planificación, el Comité procesa un reporte de evaluación al término de cada una de sus etapas, de según el formato establecido en el Anexo N° 01.

En la fase de ejecución el Comité, construye reportes de evaluación trimestral de la implementación del plan de trabajo, de según al formato determinado en el Anexo N° 02. Los reportes de evaluación de las fases de planificación y ejecución, visados y suscritos por cada miembro del Comité, se envían al Titular de la entidad a fin de que tome conocimiento del estado situacional y establezca de las acciones que correspondan. Asimismo, se registran en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

Actividad 09: Elaborar un Informe Final.

El informe final visado y suscrito por cada miembro del Comité, se remite al Titular de la entidad para que tome conocimiento de la implementación y asegure la continuidad del Control Interno en la entidad. También, se registra en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del SCI

Con la información recabada de los reportes de evaluación, el Comité retroalimenta de manera continua el proceso de implementación del SCI, con el objetivo de contrastar lo planificado en el proceso para la implementación del SCI con lo efectivamente realizado, a fin de que la entidad alcance el nivel de mejora continua

de su SCI y afiance las fortalezas de la entidad para lograr la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión de la entidad.

3.3.4. Difundir los logros de la Implementación del Sistema de Control Interno al interior de la Entidad.

Todas las actividades, buenas prácticas y logros que ejecute u obtenga la entidad en las distintas etapas del modelo de implementación del SCI se divulga en el portal web institucional y a través de los medios informativos internos con los que cuente la entidad, en conexión con la unidad orgánica de comunicaciones, o las que haga sus veces, con la intención de generar una cultura de Control Interno en el personal de la entidad. Los elementos de difusión concernientes al Control Interno proporcionados por la Contraloría, son ubicados en lugares perceptibles dentro de las instalaciones de la entidad". (Contraloría General de la República, 2016, p. 12)

3.3.5. Plazos.

En la Figura siguiente se establece los plazos máximos en los que cada entidad debe implementar su SCI, en función al nivel de gobierno, fase y etapa de implementación, en cumplimiento a lo señalado en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372. (Contraloría General de la República, 2016, p. 12)

Tabla 1

Plazos para implementar el Sistema de Control Interno - SCI (En meses)

Fase	Etapas de Implementación	Plazos por nivel de Gobierno (en meses)			
		Nacional	Regional	Locales Tipo CPA y CPB	Locales CNP con 500 o más VVUU y CNP con menos de 500 VVUU
Planificación	Etapa I – Acciones Preliminares	2	2	2	3
	Etapa II – Identificación de brechas y oportunidades de mejora	6	7	7	7
	Etapa III – Elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas	1	2	2	3
Ejecución	Etapa IV – Cierre de brechas	13	16	16	20
Evaluación	Etapa V – Reportes de Evaluación y Mejora Continua	2	3	3	3
Total plazo de implementación del SCI		24	30	30	36

Fuente: Departamento de Control Interno de la Contraloría.

Es decir, las entidades estatales a nivel nacional tienen 24 meses de plazo para implementar el Sistema de Control Interno. Los organismos estatales regionales 30 meses y los organismos estatales locales también 30 meses, a excepción de los organismos locales en ciudades no principales o con más o menos 500 viviendas urbanas, que tienen 36 meses de plazo. (Contraloría General de la República, 2016, pág. 12)

3.4. Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

“La Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, también denominada UNAMAD, es una comunidad académica encaminada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados, su naturaleza es persona jurídica de derecho público fue creada por Ley N° 27297 de fecha 5 de julio del año 2000. Tiene su sede institucional en la Ciudad Universitaria, sito en la ciudad de Puerto Maldonado, distrito y provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios”. (UNAMAD, 2015)

3.4.1. Principios.

“Se rige por los principios de:

- a. Búsqueda y difusión de la verdad.
- b. Calidad académica.
- c. Autonomía.
- d. Libertad de cátedra.
- e. Espíritu crítico y de investigación.
- f. Democracia Institucional.
- g. Meritocracia.
- h. Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión.
- i. Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país.
- j. Afirmación de la vida y dignidad humana.
- k. Mejoramiento continuo de la calidad académica.
- l. Creatividad e innovación.
- m. Internacionalización.

- n. El interés superior del estudiante.
- o. Pertinencia de la enseñanza e investigación con realidad social.
- p. Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- q. Ética pública y profesional”. (UNAMAD, 2015)

3.4.2. Fines.

“Sus fines son:

- a. Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad.
- b. Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país.
- c. Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y desarrollo.
- d. Colaborar de modo eficaz en la afirmación de la democracia, el estado de derecho y la inclusión social.
- e. Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística la creación intelectual y artística.
- f. Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad.
- g. Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales del país.
- h. Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial.
- i. Servir a la comunidad y al desarrollo integral.
- j. Formar personas libres en una sociedad libre”. (UNAMAD, 2015)

3.4.3. Funciones Generales.

“Las funciones generales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios:

- a) La formación académica y profesional
- b) La investigación científica.
- c) La proyección social y extensión universitaria
- d) La producción de bienes y prestación de servicios.
- e) La contribución a la conservación del ambiente y los recursos de la biodiversidad para el desarrollo sostenible de la Región Madre de Dios”.
(UNAMAD, 2015)

3.4.4. Estructura Orgánica.

La estructura orgánica de la UNAMAD es la siguiente:

“Órganos de Gobierno

Asamblea Universitaria.

Consejo Universitario.

Rector.

Consejos de Facultad.

Decanos de Facultad

Directorio de la Escuela de Postgrado.

Alta Dirección

Rector

Vicerrector Académico

Vicerrector Administrativo

Órganos de Control de la Universidad

Oficina de Control Institucional.

Órganos de Asesoramiento de la Universidad

Oficina General de Planificación y Presupuesto.

Oficina General de Asesoría Jurídica.

Órganos del Rectorado

Secretaría General

Oficina General de Autoevaluación y Acreditación Universitaria.

Oficina de Imagen Institucional.

Oficina General de Informática.

Oficina de Cooperación Técnica.

Órganos del Vicerrectorado Académico

Oficina General de Asuntos Académicos

Oficina General de Extensión y Proyección Universitaria

Oficina General de Investigación

Centro de Prestación de Servicios y Producción

Biblioteca Central

CEPRE-UNAMAD

Oficina General de Admisión.

Órganos del Vicerrectorado Administrativo

Dirección General de Administración

Dirección General de Personal

Dirección General de Infraestructura Universitaria

Oficina de Servicios Generales

Órganos Descentralizados

Instituto de Recursos Naturales y Medio Ambiente

Órganos de línea

Facultades

Escuela de Postgrado” (UNAMAD, 2015)

4. MATERIAL Y METODO.

4.1. Tipo de Investigación

El alcance de la investigación es descriptivo debido a que caracteriza el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en las distintas dependencias de la entidad de estudio del año 2017. “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis, no obstante, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. (Hernandez Sampieri, 2014, p. 92)

4.2. Lugar de Estudio.

El estudio se localiza en la Universidad Amazónica de Madre de Dios que está localizado geográficamente en la ciudad de Puerto Maldonado, distrito y provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios

4.3. Metodología y Procedimientos.

El enfoque de la investigación es mixto, debido a que se mide la implementación del Control Interno utilizando instrumentos cuantitativos y cualitativos. El instrumento de medición cuantitativo (encuesta) mide la percepción de los docentes y administrativos respecto a la implementación de los componentes de Control Interno en la Universidad y cuyas respuestas fueron valoradas a través de una escala dicotómica.

El instrumento de medición cualitativa (Revisión documental) describe las principales resoluciones emitidas por la universidad para cumplir con el proceso de implementación del Control Interno en la Universidad. De acuerdo a Hernández Sampieri los enfoques mixtos “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo”. (Hernandez, 2014, p. 534)

4.4. Población de Estudio.

La población de estudio está conformada por dos grupos: el primero conformado por las resoluciones emitidas y orientadas a la implementación del Control Interno en la

Universidad. El segundo, conformado por los docentes y personal administrativo de la Universidad.

4.4.1. Resoluciones de Implementación del Control Interno.

Las resoluciones emitidas por la autoridad universitaria con la finalidad de implementar el proceso de Control Interno en la universidad se fueron implementando paulatinamente durante los años 2012 y 2017. Tales resoluciones fueron acopiadas, clasificadas y analizadas de acuerdo a los componentes y subcomponentes de Control Interno, señalando el número y fecha de resolución, el instrumento aprobado, la fecha de aprobación, el órgano formulador y el objetivo o finalidad de tales resoluciones. El número total de resoluciones emitidas durante el periodo 2012-2017 con el objetivo de implementar el Sistema de Control Interno alcanza a 67, las mismas que fueron materia de análisis.

4.4.2. Personal Docente y Administrativo.

El personal docente y administrativo constituye una fuente de información y cuyas apreciaciones son fundamentales para tener una idea aproximada del nivel de implementación del proceso de Control Interno en la Universidad. De acuerdo a la información estadística la población del personal docente y administrativo de la universidad alcanza a las siguientes cifras.

Tabla 2
Población de Estudio

Tipo de Personal	Nº	%
Docentes de la Facultad de Ecoturismo	49	21,40
Docentes de la Facultad de Educación	46	20,09
Docentes de la Facultad de Ingeniería	72	31,44
Servidores Administrativos	62	27,07
Total	229	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Dirección de Personal.

4.5. Muestra.

4.5.1. Tamaño de la Muestra.

El tamaño de la muestra fue calculada utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2(p)(q)}{e^2 - 1 + Z^2(p)(q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población de estudio

Z = Nivel de significación

p = Probabilidad favorable

q = Probabilidad desfavorable

e = Margen de error

Reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{1.96^2(229)(0.5)(0.5)}{0.05^2 - 1 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{219.9316}{1.5304}$$

$$n = 143$$

En consecuencia, el estudio fue realizado en una muestra de 143 personas, constituido por personal docente y administrativo de la Universidad Nacional Amazónica Madre de Dios, pertenecientes a las siguientes dependencias:

4.5.2. Distribución de la Muestra.

Tabla 3
Distribución de la Muestra

Tipo de Personal	Nº	%	n
Docentes de la Facultad de Ecoturismo	49	21,40	31
Docentes de la Facultad de Educación	46	20,09	29
Docentes de la Facultad de Ingeniería	72	31,44	45
Servidores Administrativos	62	27,07	39
Total	229	100,00	143

Elaboración propia

4.5.3. Selección de la Muestra.

La muestra fue elegida aplicando el método probabilístico, para cuyo efecto se utilizó una lista de todo el personal administrativo y docente que trabaja en la UNAMAD, así como una Tabla de números aleatorios, la misma que sirvió para elegir a cada sujeto de la muestra hasta completar el número de personas necesarias en cada estrato.

4.5.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

4.5.4.1. Revisión Documental.

Esta técnica fue utilizada especialmente para la identificación, acopio, clasificación y análisis de las resoluciones emitidas por la autoridad universitaria orientadas a la implementación del sistema de control interno en la Universidad. Para tal efecto, y previos los permisos correspondientes, se procedió a identificar, acopiar y clasificar todas las resoluciones emitidas por las autoridades universitarias (durante el período 2012-2017) para implementar el Sistema de Control Interno en la universidad. Estas resoluciones fueron materia de análisis para determinar las acciones de implementación del Sistema de Control Interno en el seno de la universidad. El instrumento utilizado en este caso fue guía de revisión documental (Ver anexo 3)

4.5.4.2. Encuesta.

Esta técnica fue utilizada para identificar las apreciaciones de los docentes y administrativos respecto a la implementación del Sistema de Control Interno en la universidad. El instrumento utilizado es el cuestionario que aparece en el anexo 4 de la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, publicada el 30.10.2008, denominado “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”. Dicho cuestionario fue diseñado para evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades públicas. Cuenta con 5 componentes, 34 indicadores y 112 sub-indicadores o preguntas. (Ver anexo). Este cuestionario fue aplicado a la muestra de docentes y administrativos integrado por 143 personas, a cada uno en sus respectivos puestos de trabajo.

4.5.5. Validez y Confiabilidad del Instrumento.

4.5.5.1. Confiabilidad.

Siendo un instrumento elaborado oficialmente por un organismo del Estado, no requeriría de un procedimiento de confiabilidad ni validez. No obstante, se ha seguido un procedimiento estadístico para verificar la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente de consistencia de Alfa de Cronbach, utilizando el Programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (IBM® SPSS), el mismo que luego de efectuar las operaciones correspondientes arrojó el siguiente resultado:

Tabla 4:
Estadística de Confiabilidad.

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Ambiente de Control	0,820	5
Evaluación de Riesgos	0,829	
Actividades de Control	0,785	
Información y Comunicación	0,800	
Supervisión	0,849	
Promedio	0,8166	

El coeficiente de confiabilidad es 0.8166, lo cual demuestra que el instrumento es confiable para el acopio de información respectiva.

4.5.5.2. Validez del Cuestionario.

La validez del cuestionario fue realizado mediante el juicio de expertos, para cuyo efecto, se recurrió a tres profesionales del área de ciencias contables y administrativas. Dicha evaluación permitió realizar pequeños ajustes a la formulación del cuestionario antes de su aplicación final. Las fichas de evaluación realizadas por los expertos se encuentran en el anexo N° 5.

4.6. Análisis de Datos

4.6.1. Procesamiento de Datos.

a) Procesamiento del Cuestionario.

Una vez aplicados los cuestionarios, fueron codificados y alimentados a una base de datos utilizando el programa SPSS (Programa estadístico para ciencias sociales). Una vez

que la base de datos fue completada, se procedió a efectuar la presentación de resultados utilizando Tablas de frecuencias y Figuras, siguiendo el mismo orden de los componentes y subcomponentes del Sistema de Control Interno.

b) Procesamiento de la Revisión Documental.

Los datos provenientes de la revisión documental fueron procesados en una matriz de Excel y transferidos al programa Word para su presentación en Tablas correspondientes, siguiendo el mismo orden de los componentes y subcomponentes del Sistema de Control Interno; señalando el número de resolución, instrumento aprobado, fecha de aprobación, órgano que formula y las sumillas que sintetiza el objetivo o finalidad de tales resoluciones.

c) Análisis de los datos provenientes del cuestionario

Para el análisis de datos provenientes del cuestionario se utilizó el método analítico-deductivo y analítico-sintético. Para la interpretación de estos datos se utilizó una Tabla de rangos de valoración del grado de Implementación del Sistema de Control Interno expresada en 3 niveles de implementación (Alto, Medio y Bajo), de acuerdo al puntaje alcanzado en el cuestionario aplicado. De igual modo se procedió para los puntajes obtenidos en cada componente del Sistema de Control Interno. El siguiente cuadro describe los niveles y valoraciones de implementación de Control Interno tanto a nivel general como en cada uno de sus componentes:

Tabla 5
Distribución de puntajes del cuestionario según componentes y niveles de Implementación del Sistema de Control Interno

Niveles	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión	Total
Alto	25-37	10-13	23-34	14-20	6-8	75-112
Medio	13-24	6-9	12-22	7-13	3-5	38-74
Bajo	0-12	0-5	0-11	0-6	0-2	0-37

Elaboración propia

d) Análisis de los datos provenientes de la revisión documental.

Los datos provenientes de la revisión documental fueron analizados mediante el método analítico sintético, de acuerdo al propósito que persigue cada una de las resoluciones

en términos de implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad y siguiendo a su vez el orden de componentes y subcomponentes de Control Interno establecidos.

5. RESULTADOS Y DISCUSIONES.

El Control Interno de una institución pública en el Perú está regulado por un conjunto de entidades, normas y procedimientos que constituyen un Sistema de Control para garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones realizadas por las entidades públicas, la calidad de los servicios públicos que prestan y el uso racional de los recursos y bienes del Estado, resguardándolos de cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido o ejecución de actos ilegales o irregulares que perjudiquen el interés común.

El Control Interno se ejerce a través de cinco componentes. Estos componentes son: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión, los mismos que deben ser debidamente implementados para garantizar el desarrollo normal de las instituciones así como la correcta ejecución de los procesos administrativos.

El año 2008, la Contraloría General de República, a través de la Resolución N° 458-2008-CG, aprobada el 30 de octubre del mismo año, emitió una Guía para la Implementación del sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, el mismo que constituye un documento orientador para la ejecución de los procesos de Control Interno en la gestión pública, dándose un plazo de dos años para su debida implementación a nivel nacional, además de establecer la obligatoriedad de las entidades del estado para la remisión anual de los resultados del funcionamiento del Sistema de Control Interno a través de los informes de autoevaluación dirigidos tanto a las Oficinas de Control Interno como a la Contraloría General de República.

En dicha guía, la Contraloría General de la República, estableció un modelo de evaluación del proceso de implementación, que consta de 112 preguntas, agrupadas en cinco componentes de Control Interno y 22 subcomponentes o dimensiones de evaluación, los mismos que fueron materia de aplicación en la presente investigación y cuyos resultados se presentan a continuación, siguiendo el orden de los componentes de control, pero distribuidos de acuerdo a las tres variables clasificatorias utilizadas en la investigación, las cuales son: estamento, condición laboral y dependencia.

5.1. Resultados de la Aplicación de la Encuesta.

5.1.1. Nivel de Implementación del Componente Ambiente de Control.

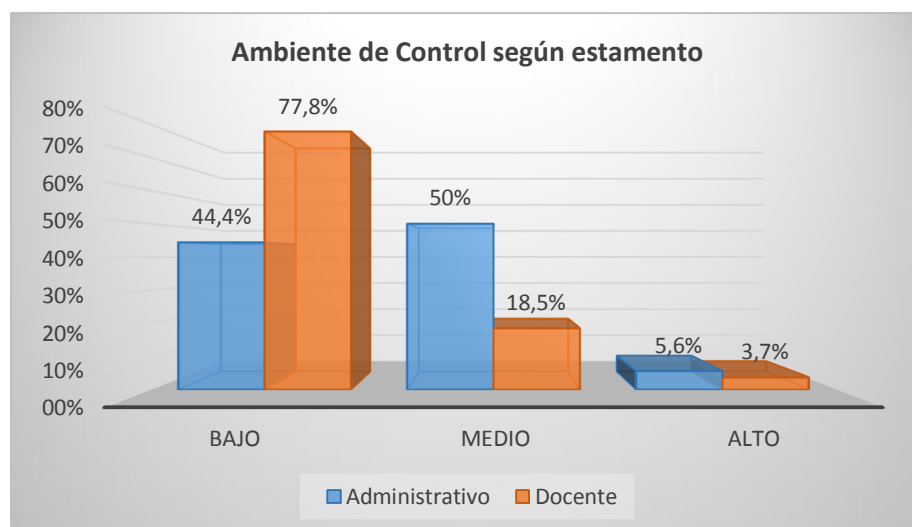
5.1.1.1. Ambiente de Control según Estamento.

Tabla 7
Ambiente de Control según Estamento.

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administrativo	16	44,4%	18	50,0%	2	5,6%	36	100,0%
Docente	83	77,8%	20	18,5%	4	3,7%	107	100,0%
Total	99	69,4%	38	26,4%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta.

Figura 3



Tanto la Tabla como el Gráfico que anteceden evidencian el nivel de implementación del componente Ambiente de Control del proceso de Control Interno de la Universidad Nacional de Madre de Dios, es preponderantemente bajo, así lo señalan el 44% del personal administrativo y el 77,80% del personal docente. Un 50% del personal administrativo y 18,50% del personal docente señala que el nivel de implementación de dicho componente es medio. Solamente un 5,60% del personal administrativo y un 3,70% de personal docente señala que el nivel de implementación de dicho componente es alto.

Estos resultados evidencian que en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD), no existe aún el Ambiente de Control adecuado (filosofía de la dirección, integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizacional, administración de los recursos humanos, competencia profesional, asignación de autoridad y responsabilidad y desempeño del Órgano de Control Institucional) para la ejecución de los procesos de Control Interno institucional, lo cual es confirmado por el 69,4% del personal docente y administrativo. Los porcentajes de los niveles medio y alto son poco significativos. Es de destacar que el personal docente tiende a ser más crítico con el proceso de implementación del Control Interno en la Universidad, en cambio el personal administrativo admite que existe cierto grado de implementación que lo aproxima al nivel medio según las categorías establecidas en el presente estudio.

5.1.1.2. Ambiente de Control según Condición Laboral.

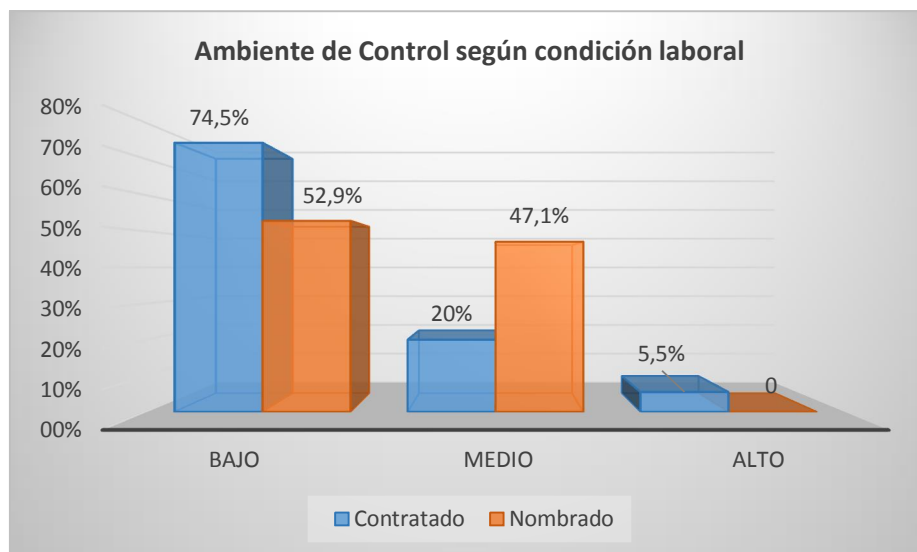
Tabla 7

Ambiente de Control según Condición Laboral.

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Contratado	81	74,5%	22	20,0%	6	5,5%	109	100,0%
Nombrado	18	52,9%	16	47,1%	0		34	100,0%
Total	99	69,4%	38	26,4%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 4



Según la condición laboral de los encuestados, el nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” del proceso de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, es preponderantemente bajo (69,4%), aun cuando existen diferencias de percepción entre el personal contratado (74,50%) y el personal nombrado (52,90%). Un sentido inverso se observa en la segunda categoría, ya que el 20% del personal contratado y el 47,10% del personal nombrado señala que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es medio. Solamente un 5,5% del personal contratado afirma que el nivel de implementación de este componente es alto.

Estos resultados evidencian claramente, por una parte, que el nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” del Sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios sigue siendo bajo (69,4%). Pero, por otra parte, se observa que existen diferencias significativas entre la percepción del personal contratado y nombrado. Los primeros son más críticos y tienen de percibir niveles de implementación de Control Interno más bajos (74,50%) que los segundos (52,90%). Los porcentajes de implementación medio y alto de este componente de Control Interno en la UNAMAD no son significativos, ya que alcanzan solamente a un 26,4% y 4,2% respectivamente. Las diferencias de percepción entre el personal contratado y nombrado son significativas, siendo el personal contratado el que adopta una posición más crítica con respecto a la implementación del componente “Ambiente de Control” Sistema de Control interno en la UNAMAD.

5.1.1.3. Ambiente de Control según Dependencia.

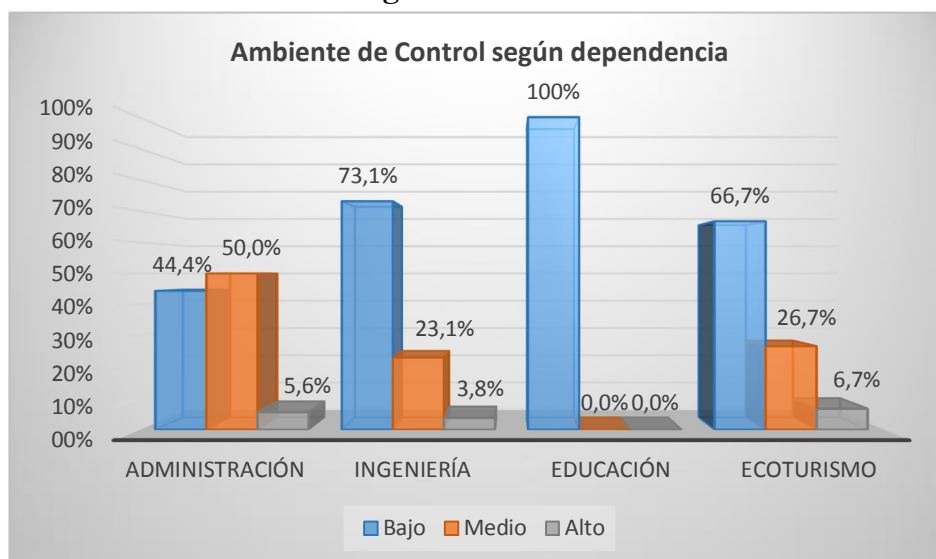
Tabla 8

Ambiente de Control según Dependencia.

Estamento	Niveles de Implementación						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administración	16	44,4%	18	50,0%	2	5,6%	36	100,0%
Ingeniería	37	73,1%	12	23,1%	2	3,8%	51	100,0%
Educación	26	100,0%	0	0	0	0	26	100,0%
Ecoturismo	20	66,7%	8	26,7%	2	6,7%	30	100,0%
Total	99	69,4%	38	26,4%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 5



Desde el punto de vista de la dependencia universitaria en la que trabajan los encuestados, el 44,4% del personal que trabaja en las oficinas administrativas consideran que la implementación del componente “Ambiente de Control” es bajo. El 50% de este mismo grupo considera que la implementación es media y solamente el 5,6% considera que dicha implementación es alta. Entre los encuestados de la Facultad de Ingeniería, el 73,1% considera que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es bajo, el 23,1% señala que es medio y solamente el 3,8% señala que es alto. Los encuestados de la Facultad de Educación en su totalidad (100%) señalan que el nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” del Sistema de Control Interno de la UNAMAD es baja. Entre los encuestados la Facultad de Ecoturismo, un 66,7% señala que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es bajo. Un 26,7% señala que es medio y un 6,7% considera que el nivel de implementación de este componente es alto.

Estos resultados nos muestran claramente que el personal de las facultades, compuesta en su totalidad por docentes, tiene una percepción bastante negativa del nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” del sistema de Control Interno en la UNAMAD. En cambio el personal que trabaja en las dependencias administrativas, tiene una percepción intermedia, es decir, para ellos, el nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” equivale a un 50% de lo que debería implementar en su totalidad. En términos generales y más allá de dependencia de los encuestados, el nivel de implementación del componente “Ambiente de Control” para la mayoría de los encuestados

es bajo (69,4%), lo cual indica que la UNAMAD no está implementando debidamente sus procesos de Control Interno.

5.1.2. Nivel de Implementación del Componente Evaluación de Riesgos.

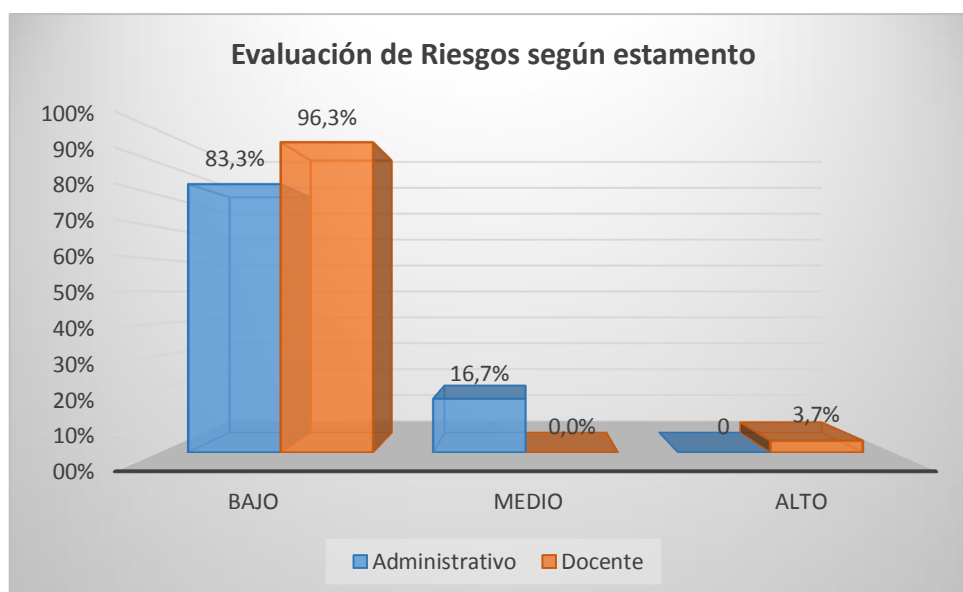
5.1.2.1. Evaluación de Riesgos según Estamento.

Tabla 9
Evaluación de Riesgos según Estamento.

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administrativo	30	83,3%	6	16,7%	0	0	36	100,0%
Docente	103	96,3%	0	0	4	3,7%	107	100,0%
Total	133	93,1%	6	4,2%	4	2,8%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 6



Otro de los componentes del Control Interno es la “Evaluación de Riesgos”. Aquí la percepción de los encuestados es mayoritariamente “baja”, es decir, que para el 93,1% de los encuestados el nivel de implementación del componente “Evaluación de Riesgos” en la UNAMAD es bajo. Para el 4,2% es medio y para el 2,8% es alto. Como en las Tablas anteriores, el personal docente es más crítico con esta afirmación, aunque las diferencias porcentuales entre el personal docente y administrativo son muy pequeñas.

Estos resultados evidencian, con mucha claridad, que el nivel de implementación del componente “Evaluación de Riesgos” del Sistema de Control Interno de la UNAMAD es preponderantemente bajo. En otras palabras, el Planeamiento de la Administración de Riesgos, la Identificación de Riesgos, la Valoración de Riesgos y las respuestas frente a los Riesgos de Control Interno en la UNAMAD son casi inexistentes para el 93,1% de los encuestados, sean docentes o administrativos.

5.1.2.2. Evaluación de Riesgos según Condición Laboral.

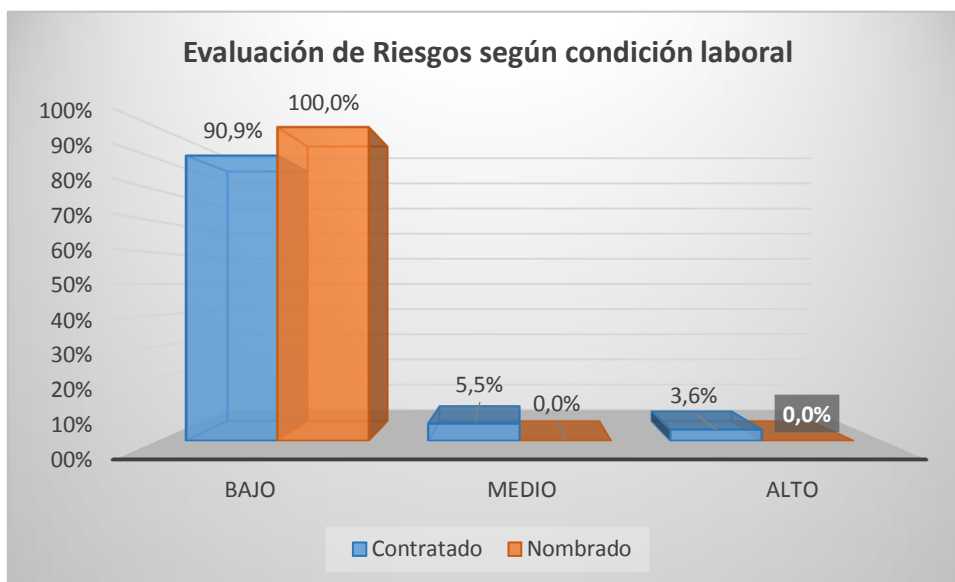
Tabla 10

Evaluación de Riesgos según Condición Laboral.

Condición Laboral	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Contratado	99	90,9%	6	5,5%	4	3,6%	109	100,0%
Nombrado	34	100,0%	0	0	0	0	34	100,0%
Total	133	93,1%	6	4,2%	4	2,8%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta.

Figura 7



Al observar el nivel de implementación del componente “Evaluación de Riesgos” del Control Interno, desde el punto de vista de la condición laboral de los encuestados, encontramos que las diferencias entre la percepción del personal nombrado y contratado no son significativas, ya que tanto unos como otros considera que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es bajo. Solamente un 5,5% y 3,6% del personal

contratado consideran que el nivel de implementación es medio y bajo respectivamente. En cambio el 100% del personal nombrado, considera que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es totalmente bajo.

Estos resultados muestran claramente que en materia de “Evaluación de Riesgos” de Control Interno, la UNAMAD no está implementando casi ninguna de las directivas u orientaciones establecidas por la Contraloría General de República. No existe ninguna o existe muy poca documentación y monitoreo de riesgos internos o externos que hagan peligrar el normal desarrollo de las actividades de la institución y sobre todo el uso racional, eficiente y eficaz de los recursos del Estado.

5.1.2.3. Evaluación de Riesgos según Dependencia.

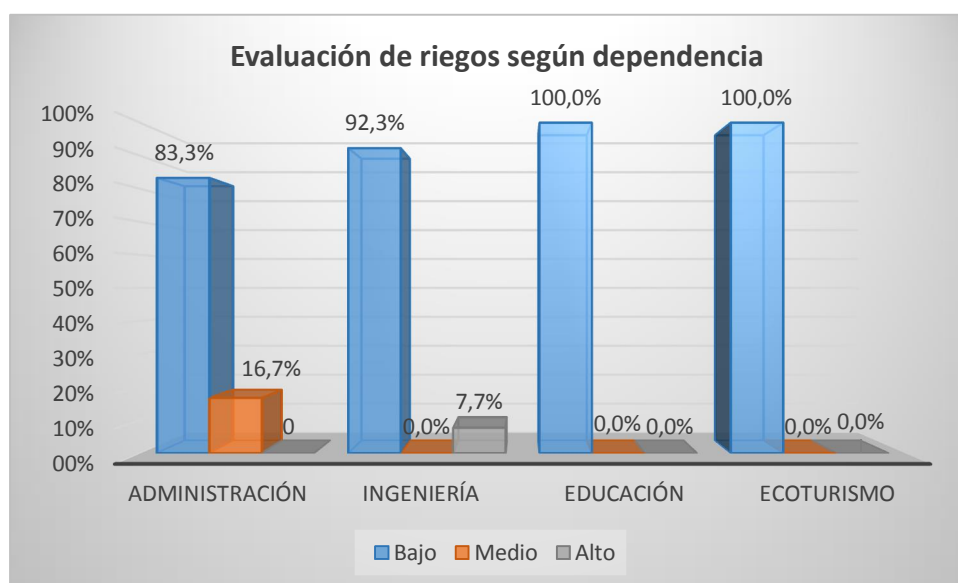
Tabla 11

Evaluación de Riesgos según Dependencia.

Dependencia	Niveles de Implementación						Total	
	Bajo		Medio		Alto		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Administración	30	83,3%	6	16,7%	0	0	36	100,0%
Ingeniería	47	92,3%	0	0	4	7,7%	51	100,0%
Educación	26	100,0%	0	0	0	0	26	100,0%
Ecoturismo	30	100,0%	0	0	0	0	30	100,0%
Total	133	93,1%	6	4,2%	4	2,8%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 8



Al observar los resultados del nivel de implementación del componente “Evaluación de Riesgos” del Control Interno en la UNAMAD, desde el punto de vista del tipo de dependencia universitaria en donde trabajan los encuestados, podemos reconocer que el 92,3% del personal de la Facultad de Ingeniería y el 100% del personal de las facultades de Educación y Ecoturismo señalan que el componente “Evaluación de Riesgos” del Control Interno no se implementa en la UNAMAD. Solamente un 16,7% del personal administrativo considera que existe una implementación media y un 7,7% del personal de Ingeniería que manifiesta que existe una alta implementación.

Estos resultados son negativamente contundentes respecto al nivel de implementación del componente “Evaluación de Riesgos” del Control Interno en la UNAMAD. Pudiéndose afirmar categóricamente que el nivel de implementación de este componente de Control Interno dispuesto por la Contraloría General de la República, se encuentra casi ausente en la UNAMAD.

5.1.3. Nivel de implementación del Componente Actividades de Control

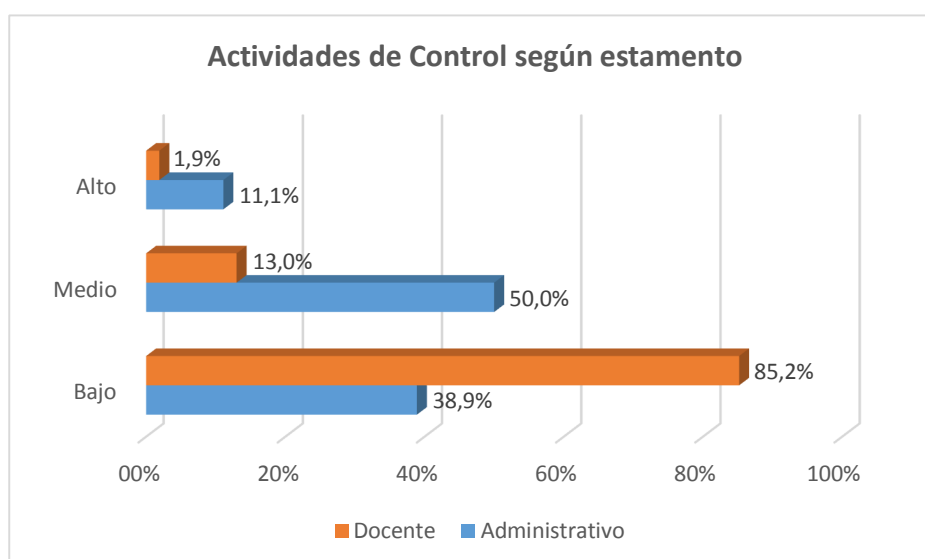
5.1.3.1. Actividades de Control según Estamento

Tabla 12
Actividades de Control según Estamento.

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administrativo	14	38,9%	18	50,0%	4	11,1%	36	100,0%
Docente	91	85,2%	14	13,0%	2	1,9%	107	100,0%
Total	105	73,6%	32	22,2%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 9



Otro de los componentes del sistema de Control Interno, de acuerdo a las disposiciones emanadas de la Contraloría General de la República es las “Actividades de Control” desarrolladas por las entidades del sector público. La aplicación de la encuesta al personal administrativo y docente de la UNAMAD nos permite conocer que el 73,6% del personal encuestado, entre docentes y administrativos, considera que el nivel de implementación de este componente en la UNAMAD es bajo. El 22,2% de estos mismos encuestados señala que el nivel de implementación es medio y solamente el 4,2% de los encuestados señala que el nivel de implementación es alto.

Las diferencias de percepción de esta realidad entre docentes y administrativos es bastante significativa, ya que mientras el 38,9% de los administrativos afirma que el nivel de implementación del componente “Actividades de Control” es bajo, el 85,2% de los docentes señala que dicho nivel de implementación es bajo. Estas diferencias significativas persisten tanto en el nivel de implementación medio como en el nivel de implementación alto.

En general estos resultados evidencia que existe algún grado de implementación de las “Actividades de Control” en la UNAMAD, pero no de manera suficiente. Las “Actividades de Control” que la UNAMAD debería implementar son: Los procedimientos de autorización y aprobación, la segregación de funciones, la evaluación de costo-beneficio en sus actividades, el control sobre el acceso a los recursos y archivos, las verificaciones y conciliaciones, la rendición de cuentas, la documentación de procesos, actividades y tareas, la revisión de procesos, los controles para las tecnologías de información y comunicación. Todo este conjunto de Actividades de Control, que debería llevarse a cabo en la UNAMAD, no son debidamente implementados o lo son de manera muy precaria, lo cual constituye un permanente riesgo para el uso eficiente de los recursos del Estado.

5.1.3.2. Actividades de Control según Condición Laboral

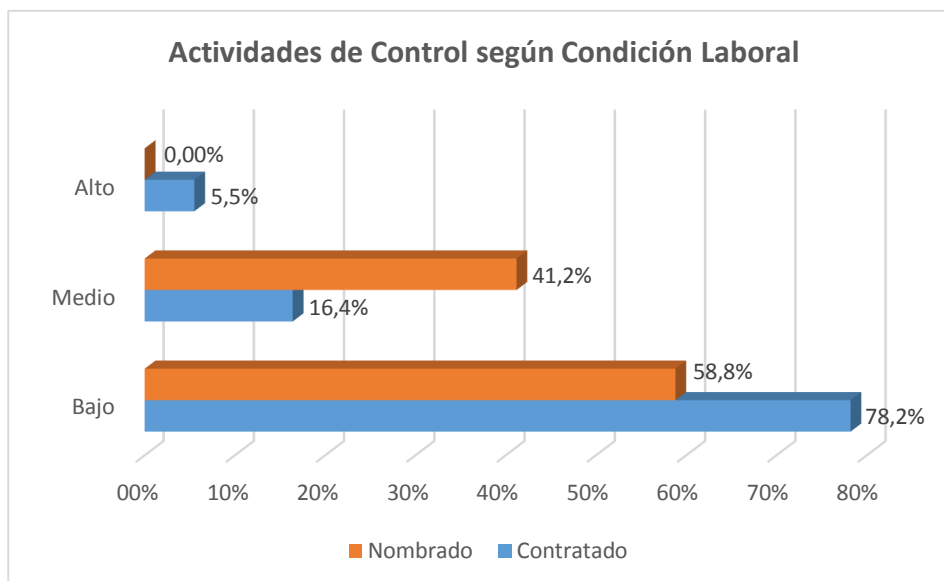
Tabla 13

Actividades de Control según Condición Laboral.

Condición Laboral	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Contratado	85	78,2%	18	16,4%	6	5,5%	109	100,0%
Nombrado	20	58,8%	14	41,2%	0		34	100,0%
Total	105	73,6%	32	22,2%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 10



La implementación de las “Actividades de Control” según la condición laboral de encuestados, señala que el 78,2% del personal contratado considera que dicho nivel de implementación es bajo, mientras que el 16,4% de este mismo personal señala que es medio, solamente un 5,5% del personal contratado señala que tal implementación es de nivel alto. Por su parte, el 58,8% del personal nombrado considera que la implementación de las “Actividades de Control” son bajas, el 41,2% señala que el nivel de implementación es medio y ninguno considera que el nivel de implementación sea alto.

Estos resultados indican claramente que el nivel de implementación de las “Actividades de Control” en la UNAMAD es preponderantemente bajo o medio, con diferencias significativas entre el personal contratado y nombrado. El personal que considera que el nivel de implementación es alto es poco significativo. Todo ello indica que en la UNAMAD no se están aplicando suficientemente “Actividades de Control” como dispone el Sistema de Control establecidos por la Contraloría General de la República, y ello constituye también riesgos para la buena marcha institucional, especialmente en la gestión de sus recursos económicos.

5.1.3.3. Actividades de Control según Dependencia

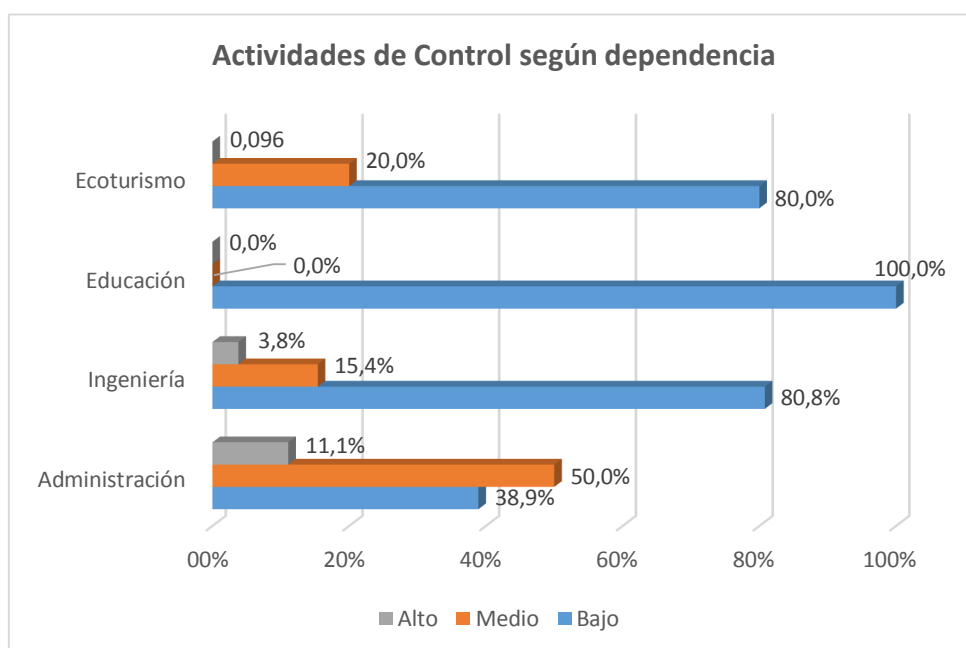
Tabla 14

Actividades de Control según Dependencia

Dependencia	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administración	14	38,9%	18	50,0%	4	11,1%	36	100,0%
Ingeniería	41	80,8%	8	15,4%	2	3,8%	51	100,0%
Educación	26	100,0%	0	0	0	0	26	100,0%
Ecoturismo	24	80,0%	6	20,0%	0	0	30	100,0%
Total	105	73,6%	32	22,2%	6	4,2%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 11



La implementación de las “Actividades de Control” desde el punto de vista de la dependencia en la que trabajan los encuestados, presenta diferencias significativas, ya que mientras el 38,9% del personal administrativo considera que el nivel de implementación de las “Actividades de Control” es bajo, el 100% de los encuestados de la Facultad de Educación, el 80,8% de los encuestados de la Facultad de Ingeniería y el 80% de los encuestados de la Facultad de Ecoturismo consideran que dicha implementación es baja. De hecho, el 50% personal administrativo considera que dicha implementación es media, lo cual resulta bastante diferente a la postura del 20% de los encuestados de la Facultad de

Ecoturismo que también consideran que el nivel de implementación de las “Actividades de Control” es medio.

Estos resultados evidencian que el personal administrativo es el que señala que las “Actividades de Control” en la UNAMAD si están implementadas a un nivel medio, siendo el único estamento que sostiene esta realidad. El resto del personal encuestado, especialmente docentes, considera que dichas Actividades de Control tienen un nivel preponderantemente bajo de implementación, lo cual significa que la UNAMAD no se encuentra suficientemente protegida de cualquier riesgo de corrupción o inadecuada utilización de recursos del Estado.

5.1.4. Nivel de Implementación del Componente Información y Comunicación.

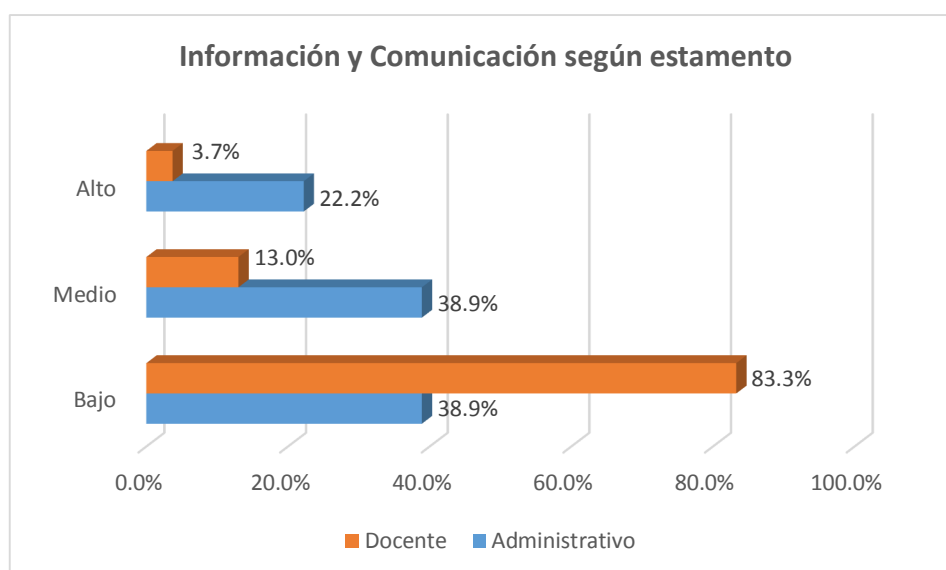
5.1.4.1. Información y Comunicación según Estamento.

Tabla 15
Información y Comunicación según Estamento.

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administrativo	14	38,9%	14	38,9%	8	22,2%	36	100,0%
Docente	89	83,3%	14	13,0%	4	3,7%	107	100,0%
Total	103	72,2%	28	19,4%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 12



El componente “Información y comunicación” del Sistema de Control Interno del Estado, está conformado por las normas básicas de: Funciones y Características de la Información, Información y Responsabilidad, Calidad y Suficiencia de la Información, Sistemas de Información, Flexibilidad al Cambio, Archivo Institucional, Comunicación Interna, Comunicación Externa y Canales de Comunicación.

La aplicación de la encuesta indica que el 72,2% del personal encuestado considera que el nivel de implementación de estas normas básicas en la UNAMAD es bajo, aunque con diferencias significativas entre el personal docente (83%) y administrativo (38,9%). Incluso existe un 38,9% de personal administrativo que considera que la implementación de esta norma es media, lo que difiere significativamente del 13% de docentes que considera que el nivel de implementación de este componente de Control Interno en la UNAMAD es medio. Finalmente, un 22,2% del personal administrativo considera que el nivel de implementación de este componente en la UNAMAD es alto, lo cual difiere sustantivamente del 3,7% del personal docente que señala lo mismo.

Estos resultados señalan que el componente “Información y Comunicación” del Sistema de Control Interno, no están suficientemente implementados en la UNAMAD, existiendo diferencias significativas de percepción entre el personal administrativo y docente, siendo los primeros, los que consideran que existe cierto nivel de implementación, especialmente medio (38.9%) o alto (22.2%), lo cual implicaría que más del 50% del personal administrativo considera que la “Información y Comunicación” del Control Interno si se viene aplicando en la UNAMAD aunque no en el nivel suficiente.

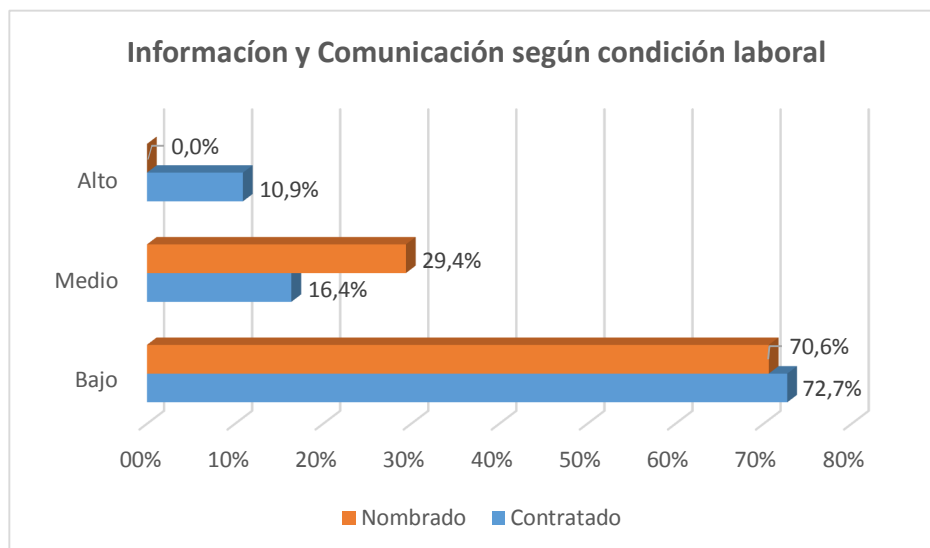
5.1.4.2. Información y Comunicación según Condición Laboral

Tabla 16
Información y Comunicación según Condición Laboral.

Condición Laboral	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Contratado	79	72,7%	18	16,4%	12	10,9%	109	100,0%
Nombrado	24	70,6%	10	29,4%	0		34	100,0%
Total	103	72,2%	28	19,4%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 13



Si comparamos los resultados desde el punto de vista de la condición laboral de los encuestados, podemos señalar que no existen diferencias tan significativas, ya que tanto el 72,7% del personal contratado, como el 70,6% del personal nombrado señalan que el nivel de implementación del componente “Información y Comunicación” de Control Interno en la UNAMAD es bajo. Mientras que el 16,4% del personal contratado y el 29,4% del personal nombrado considera que el nivel de implementación de este componente es medio. Solamente un 10,9% del personal contratado señala que el nivel de implementación de este componente de Control Interno en la UNAMAD es alto, aunque ningún encuestado en la condición laboral nombrado lo ratifica.

Estos resultados evidencian que el componente “Información y Comunicación” del Control Interno en la UNAMAD no está suficientemente implementado, así lo perciben la mayor parte del personal contratado y nombrado que trabaja en la UNAMAD. Las diferencias entre un grupo y otro no son sustanciales excepto en el nivel medio, en el cual, un 29,4% del personal nombrado considera que si existe un nivel de implementación medio del componente “Información y Comunicación” del Control Interno en la UNAMAD.

5.1.4.3. Información y Comunicación según Dependencia

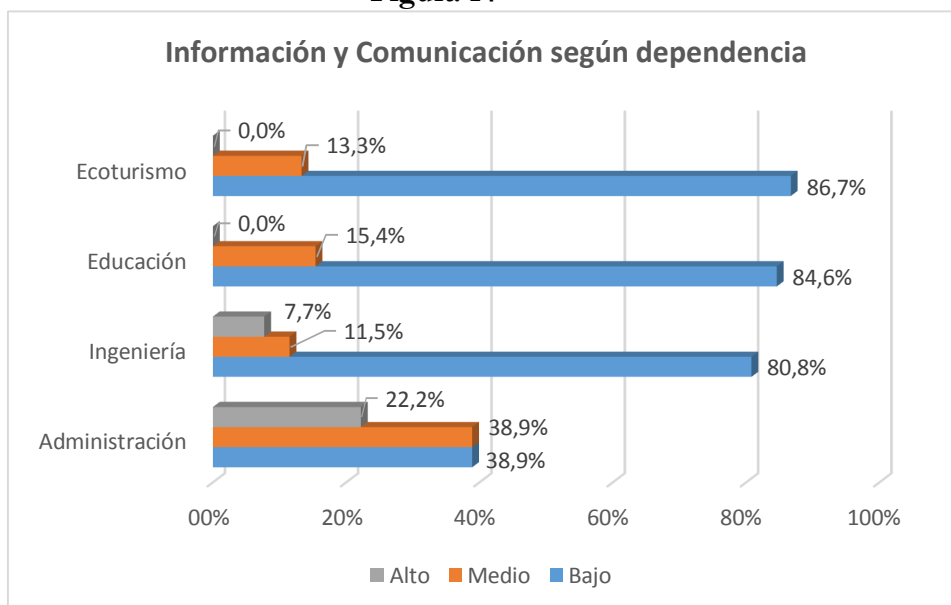
Tabla 17

Información y Comunicación según Dependencia.

Dependencia	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administración	14	38,9%	14	38,9%	8	22,2%	36	100,0%
Ingeniería	41	80,8%	6	11,5%	4	7,7%	51	100,0%
Educación	22	84,6%	4	15,4%	0	0	26	100,0%
Ecoturismo	26	86,7%	4	13,3%	0	0	30	100,0%
Total	103	72,2%	28	19,4%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 14



Al observar el nivel de implementación del componente “información y comunicación” desde el punto de vista de la dependencia en el que trabajan los encuestados, podemos señalar que sólo el personal administrativo es el que tiene una percepción de implementación media o alta. El resto del personal encuestado señala en su mayor parte, que el nivel de implementación de este componente de Control Interno en la UNAMAD es bajo, así lo señalan el 80,8%, el 84,6% y el 86,7% de las Facultades de Ingeniería, Educación y Ecoturismo respectivamente.

Estos resultados evidencian con bastante claridad que el componente “Información y Comunicación” del Control Interno en la UNAMAD no está suficientemente implementada,

lo cual implica que no existe la calidad de información suficiente tanto a nivel interno como externo, tampoco los archivos institucionales están debidamente implementados. Al no existir la calidad y suficiencia de la información, ni los canales de comunicación adecuados, ni los archivos correspondientes, existe una alta probabilidad de que se cometan errores o deficiencias en la administración de los recursos del Estado, sin que sea posible determinar con claridad las responsabilidades correspondientes.

5.1.5. Nivel de Implementación del Componente Supervisión

5.1.5.1. Supervisión según Estamento

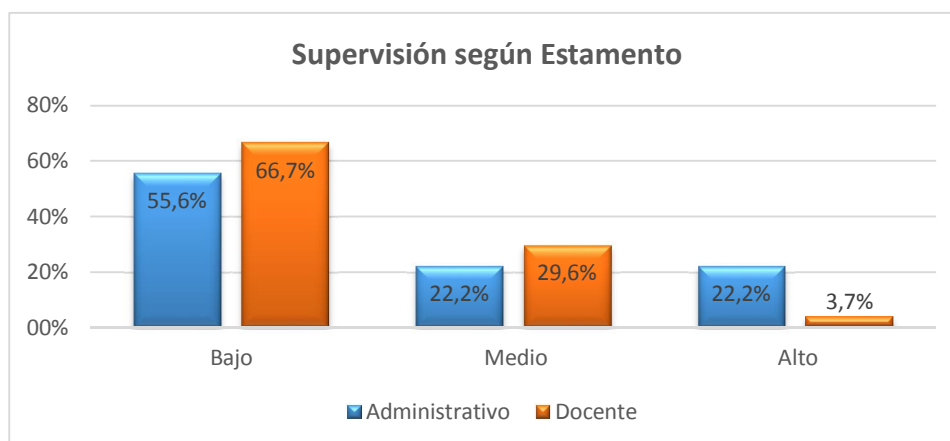
Tabla 19

Supervisión según Estamento

Estamento	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administrativo	20	55,6%	8	22,2%	8	22,2%	36	100,0%
Docente	71	66,7%	32	29,6%	4	3,7%	107	100,0%
Total	91	63,9%	40	27,8%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 15



El componente “Supervisión” del Control Interno en los organismos del Estado tiene como normas básicas: la prevención y el monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Un 63,9% del personal encuestado señala que el nivel de implementación de este componente en la UNAMAD es bajo, sin diferencias significativas entre el personal administrativo y docente. Un 27,8% señala que el nivel de implementación de este

componente en la UNAMAD es medio, tampoco existen diferencias significativas entre el personal administrativo y docente. Finalmente un 8,3% del personal encuestado señala que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es alto, presentándose diferencias significativas entre el personal administrativo y docente, ya que un 22,2% de los administrativos señala que el nivel de implementación de este componente es alto y solamente un 3,7% de los docentes afirma lo mismo.

En general, se podría señalar que el nivel de implementación del componente “Supervisión” en la UNAMAD es insuficiente, debido a que una mayor parte de administrativos y docentes así lo confirman. Todo lo cual implica la ausencia o inadecuada aplicación de las acciones de prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

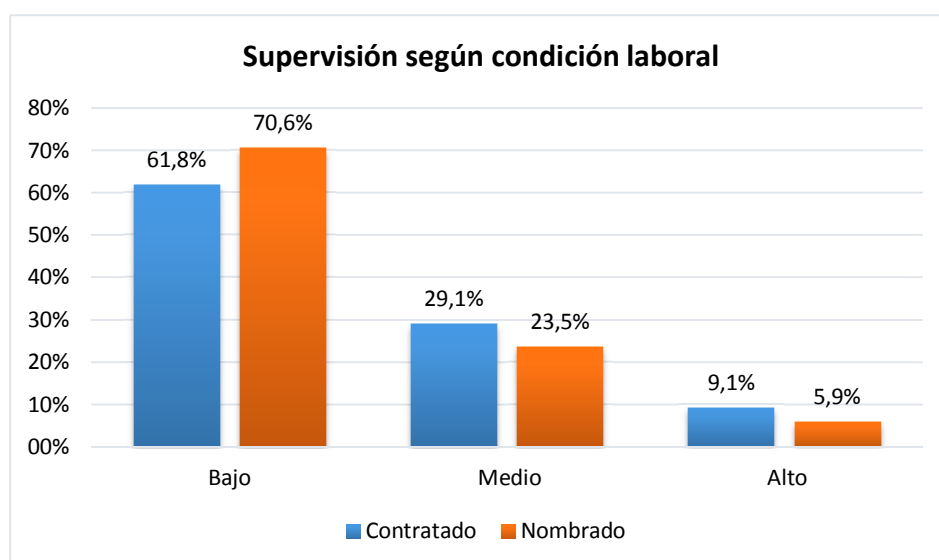
5.1.5.2. Supervisión según Condición Laboral

Tabla 19
Supervisión según Condición Laboral.

Condición Laboral	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Contratado	67	61,8%	32	29,1%	10	9,1%	109	100,0%
Nombrado	24	70,6%	8	23,5%	2	5,9%	34	100,0%
Total	91	63,9%	40	27,8%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 16



De acuerdo a la condición laboral de los encuestados, el nivel de implementación del componente “Supervisión” no presenta diferencias significativas, ya que el 61% del personal contratado y el 70,6% del personal nombrado están de acuerdo en señalar que el nivel de

implementación de este componente en la UNAMAD es bajo, seguido del 29,1% de contratados y 23,5% de nombrados que señalan que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es medio. Solamente un 9,1% y 5,9% del personal contratado y nombrado respectivamente, señalan que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es alto.

En conclusión, podemos señalar que para la mayor parte del personal, tanto nombrado como contratado, el nivel de implementación del componente “Supervisión” es bajo, aunque es necesario destacar que respecto a otros componentes, el nivel medio de implementación que señalan tanto contratados como nombrados es importante, alcanzando a un 29,1% y un 23,5% de los encuestados, con una media de 27,8% para ambos grupos.

El porcentaje de encuestados que considera que el nivel de implementación de este componente e salto no resulta significativo.

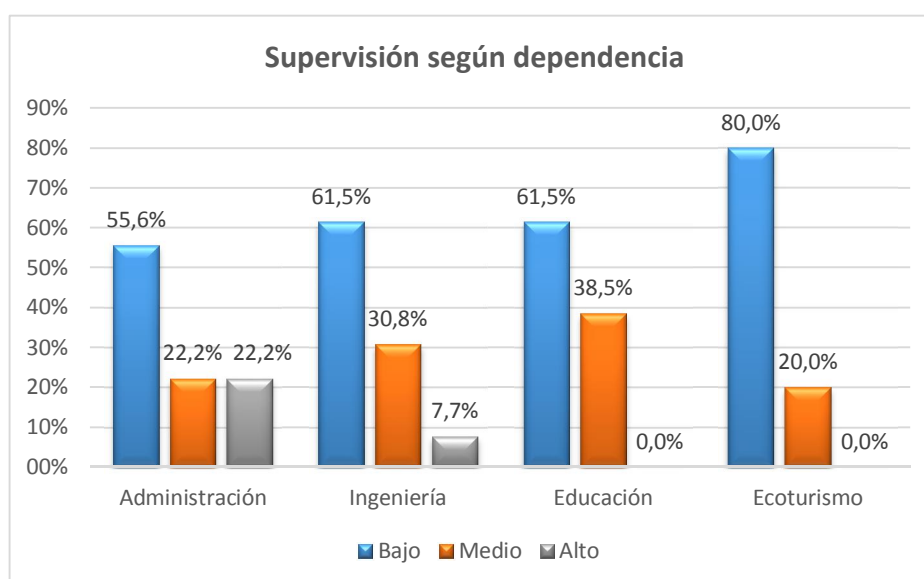
5.1.5.3. Supervisión según Dependencia

Tabla 21
Supervisión según Dependencia.

Dependencia	Niveles de Implementación							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administración	20	55,6%	8	22,2%	8	22,2%	36	100,0%
Ingeniería	31	61,5%	16	30,8%	4	7,7%	51	100,0%
Educación	16	61,5%	10	38,5%	0	0	26	100,0%
Ecoturismo	24	80,0%	6	20,0%	0	0	30	100,0%
Total	91	63,9%	40	27,8%	12	8,3%	143	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 17



Desde el punto de vista de la dependencia donde trabaja el personal encuestado, los resultados indican que a excepción del personal administrativo, que en un 40,44% (22,2% +22,2%) consideran que el nivel de implementación del componente “Supervisión” es medio o alto, el resto de los encuestados, de las facultades de Ingeniería, Educación y Ecoturismo, consideran que el nivel de implementación de este componente es principalmente bajo, pudiendo llegar a lo mucho a medio.

Estos resultados evidencian que la implementación del componente “Supervisión” de Control Interno en la UNAMAD sigue siendo preponderantemente bajo al igual que el resto de los componentes, aunque el porcentaje de encuestados que señala este nivel no sea tan numeroso como en otros componentes. De todos modos, es destacable, a diferencia de otros componentes, el porcentaje significativo de encuestados que considera que la implementación de este componente puede llegar a medio, lo cual significaría que la UNAMAD se han implementado algunas medidas de Supervisión como: la prevención y el monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

5.1.6. Nivel de implementación General de los Componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Habiendo establecido de manera individual el nivel de implementación de cada uno los diversos componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, estableceremos ahora, en una sola Tabla, una comparación general de niveles de implementación de los diversos componentes de Control Interno en la UNAMAD.

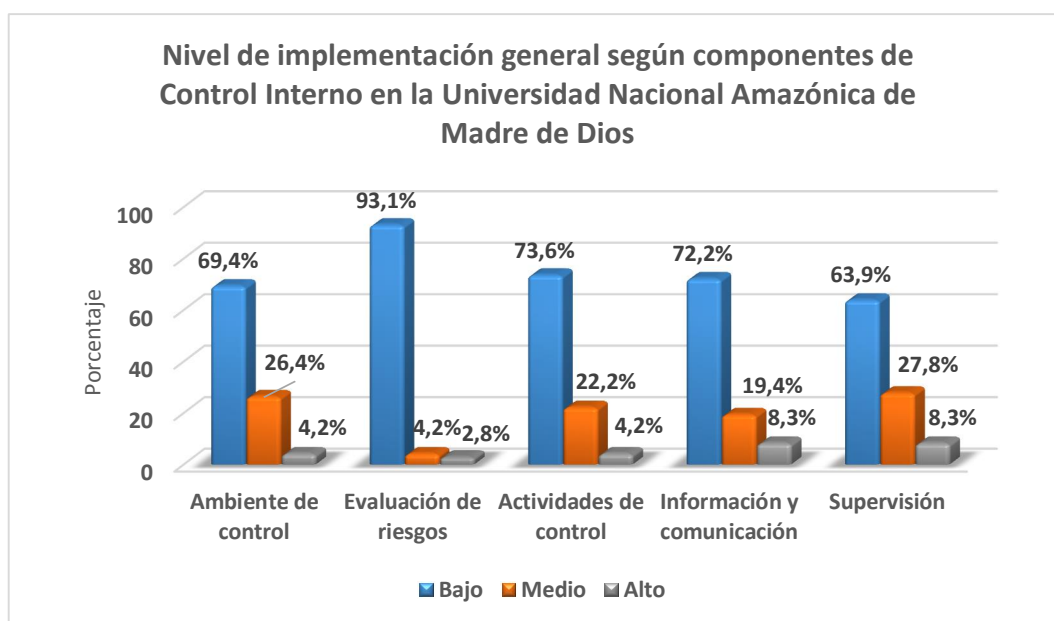
Tabla 21

Nivel de Implementación General de los Componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Componentes de Control Interno	Niveles de Implementación							
	Alto		Medio		Bajo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ambiente de Control	6	4,2	38	26,4	99	69,4	143	100
Evaluación de Riesgos	4	2,8	6	4,2	133	93,1	143	100
Actividades de Control Información y Comunicación	6	4,2	32	22,2	105	73,6	143	100
Supervisión	12	8,3	28	19,4	103	72,2	143	100
Promedio	8	5,6	29	20,0	106	74,4	143	100

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 18



La Tabla y Figura que anteceden muestran con toda evidencia que un gran porcentaje de encuestados, independientemente del estamento al que pertenezcan, la condición laboral que tengan o la dependencia donde trabajan, consideran que el nivel de implementación de los componentes de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios es preponderantemente bajo, siendo los componentes de “Ambiente de Control”, “Evaluación de Riesgos”, “Actividades de Control” e “Información y Comunicación” lo que menos se han implementado, especialmente la “Evaluación de Riesgos” en el que el 93,1% del personal está de acuerdo en afirmar que su nivel de implementación es bajo.

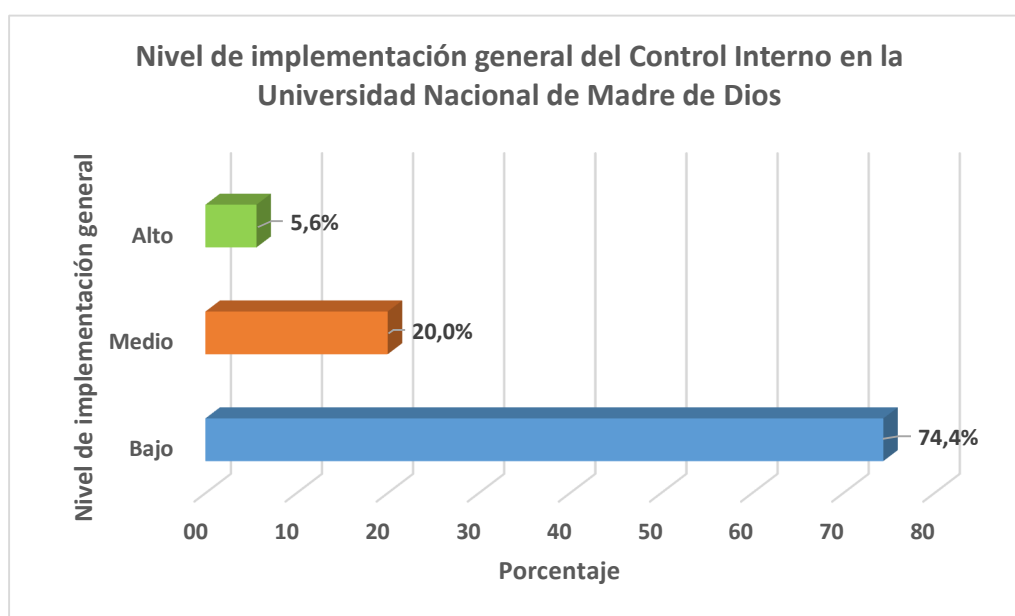
Existe sin embargo, un porcentaje significativos del 26,4%, 22,2%, 19,4% y 27,8% que consideran que la implementación de los componentes de “Ambiente de Control”, “Actividades de Control”, “Información y Comunicación” y “Supervisión” respectivamente tienen en la UNAMAD un nivel medio de implementación. Asimismo, un 8,3% de encuestados que considera que los componentes de “Información y Comunicación” y “Supervisión” tienen un nivel de implementación alto. No obstante, estos últimos porcentajes no son significativos en relación a la percepción de la mayoría de los encuestados.

Tabla 22
Nivel de Implementación General de Control Interno en la Universidad
Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Nivel	Nº	%
Alto	106	74,4
Medio	29	20,0
Bajo	8	5,6
Total	143	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Figura 19



La Tabla y la Figura que anteceden presentan los resultados generales de todos componentes de Control Interno según niveles de implementación. Se podrá observar que el 74,4% de los encuestados señala que el nivel de implementación general del Sistema de Control Interno en la UNAMAD es bajo, un 20% señala que es medio y solamente un 5,6% indica que es alto.

Por consiguiente, podemos señalar de manera categórica, que de acuerdo al personal docente y administrativo, contratado o nombrado, de las distintas dependencias de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, el Sistema de Control Interno no está suficientemente implementado en esta casa de estudios, existe un gran trecho por recorrer

en materia de implementación del Sistema de Control Interno y ello demandará mucho esfuerzo y dedicación a las autoridades, responsables de Control Interno y a todo el personal de la Universidad.

5.2. Resultados de la Revisión Documental Realizada

El acopio de las resoluciones emitidas por las autoridades universitarias durante el periodo 2012-2017, ha permitido evidenciar que la Universidad no ha dejado de tomar decisiones en cuanto al proceso de implementación del Sistema de Control Interno, conforme veremos en las siguientes Tablas. A diferencia de los resultados de las encuestas aplicadas, que señalan que el nivel de implementación del sistema de control interno en la universidad es bajo, la revisión documental muestra que tal implementación no es tan baja como consideran los encuestados. Sí hubo decisiones y acciones orientadas a implementar el sistema de Control Interno en la universidad, aunque es evidente que existen muchas acciones de Control Interno por desarrollar.

Las Tablas siguientes fueron clasificadas según componentes y subcomponentes de Control Interno para su mayor comprensión y está acompañada de un pequeño análisis y comentario al final de cada Tabla.

5.2.1. Componente Ambiente de Control.

Tabla 23: Resoluciones del Componente Ambiente de Control.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
1.1. Filosofía de la Dirección	Resolución de Asamblea Universitaria N° 008-2015-UNAMAD-AU.	Estatuto de la UNAMAD	21 de Agosto de 2015	Asamblea Universitaria	Promulgar el Nuevo Estatuto de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°075-2016-UNAMAD-CU.	Formatos de Declaración Jurada de no tener incompatibilidad legal ni horaria para ejercer la función docente y/o administrativa.	01 de Febrero de 2016	ORH	Aprobar los formatos de Declaración Jurada de no tener incompatibilidad legal ni horaria para ejercer la función docente y/o administrativa
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 009-2016-UNAMAD-AU.	Reglamento de funciones de la Comisión Permanente de Fiscalización de la UNAMAD.	02 de Febrero de 2016	Comisión Permanente de Fiscalización	Aprobar el Reglamento de funciones de la Comisión Permanente de Fiscalización de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°0137-2016-UNAMAD-CU.	Reglamento del tribunal de honor para Docentes y estudiantes de la UNAMAD.	02 de Marzo de 2016	Tribunal de Honor UNAMAD	Aprobar el Reglamento del tribunal de honor para docentes y estudiantes de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°0362-2016-UNAMAD-CU	Normas para la entrega y recepción del cargo en la UNAMAD.	10 de Junio de 2016	ORE	Aprobar la Directiva N°007-2016-UNAMAD-R/DUPP-ORE. Normas para la entrega y recepción del cargo en la UNAMAD
1.2. Integridad y Valores Éticos.	Resolución de Consejo Universitario N°0249-2012-UNAMAD-COyG.	Código de ética de la UNAMAD.	24 de Noviembre de 2012	CO y G	Aprobar el Código de ética de la UNAMAD

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Como se podrá observar en la Tabla, desde agosto del 2015, la universidad promovió la promulgación de su Estatuto, la aprobación de formatos de declaración jurada de no tener incompatibilidad legal y horaria para el ejercicio de la función docente, la aprobación del Reglamento de Funciones de la Comisión Permanente de Fiscalización y el Tribunal de Honor de la UNAMAD, las normas para el entrega y recepción de cargos, así como el código de ética en la Universidad. Estos documentos definen la filosofía de la dirección y promueven la práctica de los valores éticos en la Universidad.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
1.3. Administración Estratégica.	Resolución de Consejo Universitario N°0203-2013-UNAMAD-C.I-C.U.	Plan Operativo Institucional 2014.	30 de Diciembre de 2013	OGPP	Aprobar el Plan Operativo Institucional 2014
	Resolución de Consejo Universitario N° 0108-2015-UNAMAD-AU.	Directiva para la implementación de los nuevos departamentos Académicos y viabilizar el funcionamiento de nuevas facultades de la UNAMAD.	8 de Julio de 2015	Consejo Universitario	Aprobar la Directiva para la implementación de los nuevos departamentos Académicos y viabilizar el funcionamiento de nuevas facultades de la UNAMAD
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 011-2016-UNAMAD-AU.	Memoria de Gestión Institucional 2015.	28 de Junio de 2016	Asamblea Universitaria	Aprobar la Memoria de Gestión Institucional 2015
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 031-2016-UNAMAD-AU.	Adicionar al Estatuto de la UNAMAD.	19 de Noviembre de 2016	Asamblea Universitaria	Adicionar el Art. 126 al Estatuto de la UNAMAD
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 030-2016-UNAMAD-AU.	Suprimir al Estatuto de la UNAMAD.	19 de Noviembre de 2016	Asamblea Universitaria	Suprimir el último párrafo del Art. 146 al Estatuto de la UNAMAD
	Resolución de Rectoral N° 07-2017-UNAMAD-R.	Plan Operativo Institucional 2017.	16 de Enero de 2017	OPP	Aprobar el Plan Operativo Institucional 2017
1.4. Estructura Organizacional	Resolución Rectoral N°044-2013-UNAMAD-R.	Cuadro de Asignación de Personal 2013.	24 de Enero de 2013	Rectorado	Aprobar el Cuadro de asignación de personal reestructurado 2013.
	Resolución de Consejo Universitario N°026-2014-UNAMAD- C.I-C.U.	Cuadro de Asignación de Personal 2014.	30 de Enero de 2014	OGPP	Aprobar el Cuadro de asignación de personal 2014.
	Resolución Rectoral N°08-2017-UNAMAD- R.	Cuadro de Asignación de Personal Provisional 2017.	17 de Enero de 2017	OURH	Aprobar el Cuadro de Asignación de Personal Provisional 2017

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

De igual manera, la UNAMAD, logro aprobar el plan Operativo institucional 2014, las directivas de implementación de las nuevas facultades y departamentos generados a partir de la aplicación de la Ley 30220, la memoria de la gestión institucional del 2015, modificar algunos artículos del Estatuto, aprobar el plan Operativo del año 2017 y el Cuadro de Asignación de personal de los años 2013-2014 y 2017. Estas decisiones evidencian que sí hubo una preocupación básica por implementar el Sistema de Control Interno de la Universidad en los subcomponentes de administración estratégica y estructura organizacional.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
1.5. Administración de los Recursos Humanos.	Resolución de Consejo Universitario N°0283-2010-UNAMAD-C.U.	Reglamento del control, asistencia y permanencia del Personal Docente de la UNAMAD.	01 de Octubre de 2010	Consejo Universitario	Aprobar el Reglamento del control, asistencia y permanencia del Personal Docente de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°0141-2013-UNAMAD-C.I-C.U.	Reglamento de capacitación docente para estudios de Post Grado de la UNAMAD.	6 de Noviembre de 2013	Consejo Universitario	Aprobar el Reglamento de capacitación docente para estudios de Post Grado de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°036-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Reglamento del concurso interno de méritos para ascenso y promoción del personal administrativo de la UNAMAD.	10 de Febrero de 2014	Comisión Especial	Aprobar el reglamento del concurso interno de méritos para ascenso y promoción del personal administrativo de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°0510-2016-UNAMAD-CU.	Reglamento para la distinción de profesores extraordinarios de la UNAMAD.	5 de Agosto de 2016	VRAC	Aprobar el Reglamento para la distinción de profesores extraordinarios de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°0587-2016-UNAMAD-CU.	Directiva Normas para la organización e implementación del legajo personal del docente y del personal administrativo de la UNAMAD.	14 de Setiembre de 2016	ORE	Aprobar la Directiva N°006-2016-UNAMAD-R/DUPP-ORE. Normas para la organización e implementación del legajo personal del docente y del personal administrativo de la UNAMAD.
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 032-2016-UNAMAD-AU.	Reglamento de evaluación para cese o pase a la condición de extraordinario de docentes y autoridades que cumplen 70 años.	19 de Noviembre de 2016	Asamblea Universitaria	Aprobar el Reglamento de evaluación para cese o pase a la condición de extraordinario de docentes y autoridades que cumplen 70 años

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Durante los años 2013-2014, pero especialmente durante el año 2016, la universidad aprobó varios instrumentos normativos orientados a regular y gestionar adecuadamente los recursos humanos de la institución, como son: los Reglamentos de control y asistencia, de Capacitación, de Concurso Interno, distinción de profesores extraordinarios, así como normas para la organización e implementación del legajo del personal docente y administrativo y el Reglamento de Evaluación para cese o pase a condición de extraordinario de los docentes que cumplen 70 años. Estas medidas evidencian que la Universidad promovió algunas medidas de formalización y regulación de los Recursos humanos de la institución.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
1.6. Competencia Profesional	Resolución de Consejo Universitario N°088-2013-UNAMAD-C.I-CU.	Tabla de puntuación para el proceso de selección de docentes para el semestre 2013-II.	13 de Agosto de 2013	Consejo Universitario	Aprobar la Tabla de puntuación para el proceso de selección de docentes para el semestre 2013-II.
	Resolución de Consejo Universitario N°0116-2016-UNAMAD-CU.	Bases para el concurso público de docentes y jefes de práctica para contrato 2016 de la UNAMAD.	25 de Febrero de 2016	C.U	Aprobar las Bases para el concurso público de docentes y jefes de práctica para contrato 2016 de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°0116-2016-UNAMAD-CU.	Reglamento del concurso público de docentes y jefes de práctica para contrato 2016 de la UNAMAD.	25 de Febrero de 2016	C.U	Aprobar el Reglamento para el concurso público de docentes y jefes de práctica para contrato 2016 de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°0145-2016-UNAMAD-CU.	Directiva: Normas sobre la contratación de personal eventual para la elaboración de expedientes técnicos y estudios definitivos bajo la modalidad de administración directa de la UNAMAD.	11 de Marzo de 2016	OUI	Aprobar la modificación de la Directiva N° 003–2015-UNAMAD-R/DUPP-ORE, denominado normas sobre la contratación de personal eventual para la elaboración de expedientes técnicos y estudios definitivos bajo la modalidad de administración directa de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°0498-2016-UNAMAD-CU.	Directiva: Normas sobre la contratación de personal eventual para la elaboración de expedientes técnicos y estudios definitivos bajo la modalidad de administración directa de la UNAMAD.	3 de Agosto de 2016	OUI	Aprobar la modificación de la Directiva N° 006-2015–UNAMAD-R/DUPP-ORE, ampliada y modificada, denominada normas sobre la contratación de personal eventual para la elaboración de expedientes técnicos y estudios definitivos bajo la modalidad de administración directa de la UNAMAD
	Resolución Rectoral N°029-2017-UNAMAD-R.	Bases del proceso de selección de personal para contrato administrativo en plazas orgánicas, profesionales y técnicos del D.L. 276.	8 de Febrero de 2017	Comisión especial	Aprobar las Bases del proceso de selección de personal para contrato administrativo en plazas orgánicas, profesionales y técnicos del D.L. 276.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En cuanto al subcomponente “Competencia Profesional”, durante los años 2013-2017, la universidad aprobó varios instrumentos normativos orientados a regular y garantizar la competencia profesional de docentes y personal administrativo de la Universidad, dentro de los cuales se encuentran bases y directivas para los procesos de concurso y contratación de personal. Estas medidas evidencian que en la UNAMAD existe cierto grado de implementación de normas y medidas para garantizar la idoneidad del personal docente y administrativo en el ejercicio de sus funciones.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas	
1.7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad.	Resolución de Consejo Universitario N°077-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Autoriza Fedataria Alterna	25 de Marzo de 2014	Consejo Universitario	Autorizar a fedataria Alterna determinando que su periodo hasta el último día de concurso de personal	
	Resolución de Consejo Universitario N°0289-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Delega funciones al VRAC	18 de Setiembre de 2014	Consejo Universitario	Delega funciones al Vicerrector Académico la emisión de Resoluciones inherentes al Vicerrectorado Académico.	
	Resolución de Consejo Universitario N°0295-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Delega funciones al VRAD	19 de Setiembre de 2014	Consejo Universitario	Delega funciones al Vicerrector Administrativo las funciones específicas de competencia de titular del pliego relacionado con los procesos de contratación de bienes y servicios.	
	Resolución de Consejo Universitario N°0378-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Delega funciones a Decanaturas	24 de Noviembre de 2014	Consejo Universitario	Autoriza y Delga funciones a las decanaturas de la UNAMAD, la emisión de Resoluciones de autorización de viajes de estudio.	
	Resolución de Consejo Universitario Transitorio N°015-2015-UNAMAD-C.U.T.	Autoriza y delega al VRAC funciones, Autoriza y delega al Vicerrectorado de Investigación Funciones y Autoriza y delega Funciones a la Dirección General de Administración		17 de Abril de 2015	Consejo Universitario Transitorio	Autoriza y delega funciones específicas al Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y la Dirección General de Administración de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°086-2016-UNAMAD-CU.	Otorga facultades		15 de Febrero de 2016	C.U.	Otorga Facultades al rector
	Resolución de Consejo Universitario N°0157-2016-UNAMAD-CU.	Directiva de Supervisión		14 de Marzo de 2016	OUI	Aprobar la Directiva de Supervisión

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Entre los años 2014 y 2017, la UNAMAD ha emitido sendas resoluciones orientadas a brindar a diferentes unidades orgánicas de la universidad, la autoridad y responsabilidad necesaria para el cumplimiento de sus funciones, entre ellas se encuentran: la autorización para funciones fedatarias, delegaciones de funciones de los Vicerrectorados, Decanaturas y Dirección General de Administración, aprobación de la directiva de Supervisión institucional, etc. Estos resultados muestran que la Universidad estuvo básicamente preocupada por definir los niveles de autoridad y responsabilidad de los diferentes órganos institucionales, lo cual constituye parte de un proceso de implementación de Control Interno, especialmente en el componente “Ambiente de Control”.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
1.8. Órgano de Control Institucional.	Resolución de Consejo Universitario N°054-2014-UNAMAD-C.I-C.U.	Implementar las Recomendaciones del examen especial	14 de Marzo de 2014	OCI	Aprobar las Recomendaciones N° 2 y 3 señaladas en el informe N° 001-2014-2-5240 examen especial de la UNAMAD.
	Resolución de Asamblea Universitaria N° 027-2016-UNAMAD-AU.	Auditoria Externa Presupuestal, financiera y académica de la gestión 2015 y 2016	8 de Noviembre de 2016	Asamblea Universitaria	Aprobar, la Auditoria externa Presupuestal, financiera y académica de la gestión 2015 y 2016

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Entre los años 2014-2017, la UNAMAD aprobó la implementación de las recomendaciones del examen especial realizado por la Oficina de Control Interno, además de aprobar la auditoria externa presupuestal, financiera y académica de la gestión 2015-2016. Estos hechos evidencian que la universidad está empeñada en facilitar el trabajo del Órgano de Control Interno dentro en el marco del proceso de implementación del Sistema de Control Interno, especialmente en el componente “Ambiente de Control”. Todas estas resoluciones generan precisamente un ambiente propicio para la implementación del Sistema de Control Interno.

5.2.2. Componente Evaluación de Riesgos.

Tabla 24: Resoluciones del Componente Evaluación de Riesgos.

Subcomponente	Resolución	Instrumento aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
2.1. Planeamiento de la Gestión de Riesgos.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
2.2. Identificación de los Riesgos.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
2.3. Valoración de los Riesgos.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
2.4. Respuesta al Riesgo.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Es evidente que en el componente “Evaluación de Riesgos”, la Universidad no ha tomado ninguna medida, no existe documentación que lo evidencie, es decir, no se planea, identifica y valoran los riesgos al que podría estar sometido la universidad, y tampoco existe ninguna medida orientada a dar respuesta a los riesgos. Estos resultados de la revisión documental coinciden con los resultados de la encuesta, ya que es el componente con menor valoración en el conjunto del Sistema de Control Interno.

5.2.3. Componente Actividades de Control Gerencial

Tabla 25: Resoluciones del Componente Actividades de Control Gerencial.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
3.1. Procedimientos de Autorización y Aprobación.	Resolución de Consejo Universitario N°0292-2010-UNAMAD-C.I.-C.U.	Reglamento Académico	11 de Octubre de 2010	Consejo Universitario	Aprobar el reglamento Académico
	Resolución de Consejo Universitario N°038-2012-UNAMAD-COyG.	Reglamento de Grados y Títulos de la UNAMAD	11 de Octubre de 2012	Consejo Universitario	Aprobar el Reglamento de Grados y Títulos de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°063-2013-UNAMAD-C.I.-C.U.	Reglamento de Admisión 2013-II de la UNAMAD	24 de Julio de 2013	CPA	Aprobar Reglamento de Admisión 2013-II de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°052 – 2014 - UNAMAD-C.I.-C.U.	Reglamento de Admisión 2014	5 de Marzo de 2014	CPA	Aprobar el Reglamento de Admisión 2014

Resolución de Consejo Universitario N° 0361 - 2014 - UNAMAD-C.I.-C.U.	de Procedimiento para la adquisición de bienes y contratación de servicios en la Oficina de Abastecimiento de la UNAMAD.	3 de Noviembre de 2014	OR	Aprobar la Directiva N° 006-UNAMAD-CI-R/OGPP/ORE Procedimiento para la Adquisición de bienes y contratación de servicios en la Oficina de Abastecimiento de la UNAMAD.
Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°03-2015-UNAMAD-VRI.	Directiva para la presentación y evaluación de proyectos de investigación científica, humanística y tecnología libre de financiamiento	4 de Agosto de 2015	DUI	Directiva N° 002-2015-UNAMAD-VRI-OGI para la presentación y evaluación de proyectos de investigación científica, humanística y tecnología libre de financiamiento
Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°04-2015-UNAMAD-VRI.	Reglamento y bases para el concurso de proyectos de elaboración de textos Universitarios 2015	4 de Agosto de 2015	DUI	Aprobar el Reglamento y bases para el concurso de proyectos de elaboración de textos Universitarios 2015
Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
Resolución de Vicerrectorado Académico N°0140-2015-UNAMAD-VRAC.	Reglamento de la Unidad de Bienestar Estudiantil de la Dirección Universitaria de Bienestar Universitario de la UNAMAD.	2 de Octubre de 2015	OGBU	Aprobar el Reglamento de la Unidad de Bienestar Estudiantil de la Dirección Universitaria de Bienestar Universitario de la UNAMAD.

Resolución de Consejo Universitario N°0431 – 2015 - UNAMAD-C.U.	Reglamento de Curso de Verano 2016	23 de Diciembre de 2015	VRAC	Aprobar el Reglamento de Curso de Verano 2016
Resolución de Consejo Universitario N°0129 – 2016 - UNAMAD-CU.	Normas y procedimientos para el uso de fondo fijo de caja para obras en la UNAMAD	3 de Marzo de 2016	ORE	Aprobar la directiva denominada Normas y procedimientos para el uso de fondo fijo de caja para obras en la UNAMAD
Resolución de Consejo Universitario N°0643-2016-UNAMAD-CU.	Directiva del Comité de Administración de Fondos de Asistencia y estímulo a Docentes de la UNAMAD.	3 de Marzo de 2016	CAFAE	Aprobar la Directiva del Comité de Administración de Fondos de Asistencia y estímulo a Docentes de la UNAMAD
Resolución de Rectoral N°018-2017-UNAMAD-R.	Directiva para la administración del uso de Fondo fijo para caja chica de la UNAMAD.	25 de Enero de 2017	ORE	Aprobar la Directiva N° 001-2017-UNAMAD-R/DUPP-ORE, para la administración del uso de Fondo fijo para caja chica de la UNAMAD

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

El componente “Actividades de Control Gerencial”, probablemente sea uno de los componentes mejor atendidos, especialmente en cuanto al subcomponente: “procedimientos de autorización y aprobación”. Entre los años 2010-2017, se han dado un conjunto de reglamentos, directivas y normas orientadas a facilitar el trabajo de las diferentes dependencias universitarias dentro de una concepción gerencial de la administración universitaria. Entre las medidas más importantes se encuentran, la aprobación del Reglamento Académico, el Reglamento de Grados y Títulos de

la UNAMAD, el Reglamento de Admisión de los años 2013 y 2014, el Reglamento para la Adquisición de bienes y contratación de servicios, la directiva para la presentación y evaluación de proyectos de investigación científica, etc. No obstante, el Sistema de Control Interno implica también un proceso de seguimiento de la aplicación y ejecución de las normas y hasta donde se ha examinado, no existe ninguna documentación que señale el seguimiento o evaluación de la aplicación de este conjunto de normas.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
3.2. Segregación de Funciones.	Resolución de Rectoral N°0215-2004-UNAMAD-CO.	Reglamento de Organización y funciones	12 de Marzo de 2014	Comisión Organizadora	Aprobar el Reglamento de Organización y funciones
3.3. Evaluación de Costo Beneficio.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
3.4. Controles sobre el Acceso a Recursos y Archivos	Resolución de Consejo Universitario N° 0382 – 2012 -UNAMAD-COyG	Directiva Normas para la administración, uso, control, cuidado y custodia de bienes muebles e inmuebles de la UNAMAD”	20 de Agosto de 2012	ORE	Aprobar la Directiva N°013-2012-UNAMAD-COyG/OGPP/ORE “Normas para la administración, uso, control, cuidado y custodia de bienes muebles e inmuebles de la UNAMAD”
	Resolución de Consejo Universitario N° 0282 – 2014 -UNAMAD-C.I.-C.U.	Reglamento interno del servicio de seguridad y vigilancia de la UNAMAD	17 de Setiembre de 2014	OSG	Aprobar el Reglamento interno del servicio de seguridad y vigilancia de la UNAMAD.
	Resolución de Consejo Universitario N°039-2017-UNAMAD-CU.	Plan de trabajo del Archivo central de la Universidad Nacional Amazónica - 2017.	17 de Enero de 2017	UAC	Aprobar el plan de trabajo del Archivo central de la Universidad Nacional Amazónica -2017.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

Como se puede observar, el subcomponente segregación de funciones fue atendido e implementado con la aprobación del Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad, durante el año 2014, antes de la aprobación de la nueva Ley Universitaria 30220, esto significa que

la Universidad tuvo que elaborar posteriormente un nuevo reglamento. El subcomponente evaluación del costo-beneficio de las actividades de Control Gerencial no fue atendido con ninguna resolución, no existe documentación que evidencie acciones en ese sentido. El subcomponente “Controles Sobre el Acceso a Recursos y Archivos”, ha merecido la emisión de dos resoluciones, una para aprobar el Reglamento Interno del servicio de seguridad y vigilancia de la UNAMAD y otro para aprobar el plan de trabajo del Archivo Central de la UNAMAD. De esta manera se intenta proteger el acceso a los recursos físicos y documentales de la universidad.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
3.5. Verificaciones y Conciliaciones.	Resolución de Consejo Universitario N° 0144 - 2016 -UNAMAD-CU.	Normas sobre el proceso de liquidación técnica y financiera de proyectos de inversión pública-Obras-UNAMAD.	11 de Marzo de 2016	ORE	Aprobar la Directiva N°005-
	Resolución de Consejo Universitario N° 0151 – 2016 -UNAMAD-CU.	Directiva Normas sobre el proceso de liquidación técnica y financiera de proyectos de inversión pública de la UNAMAD	14 de Marzo de 2016	OUI	Aprobar la Directiva Normas sobre el proceso de liquidación técnica y financiera de proyectos de inversión pública de la UNAMAD
3.6. Evaluación de Desempeño.	Resolución de Consejo Universitario N°0120-2014-UNAMAD-C.I.-C.U	Directiva Presentación y evaluación de proyectos de investigación científica y tecnológica 2014	12 de Mayo de 2014	OGI	Aprobar la Directiva N° 002-2014-UNAMAD-VRAC-OGI Presentación y evaluación de proyectos de investigación científica y tecnológica 2014
	Resolución de Consejo Universitario N°022-2015-UNAMAD-C.I.-C.U.	Evaluación del Plan Operativo Institucional 2013	2 de Febrero de 2015	OGPP	Aprobar la Evaluación del Plan Operativo Institucional 2013
	Resolución Rectoral N°0217-2016-UNAMAD-R.	Evaluación del Plan Operativo Institucional 2016	19 de Agosto de 2016	OPP	Aprobar la Evaluación del Plan Operativo Institucional 2016

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En el subcomponente “Verificaciones y Conciliaciones”, la universidad ha logrado, durante el año 2016, aprobar la Directiva sobre el proceso de liquidación técnica y financiera de proyectos de inversión pública de la UNAMAD, a fin de controlar los procesos de liquidación de obras de inversión. En cuanto al subcomponente “evaluación de desempeño”, la universidad logró aprobar la directiva para la presentación y evaluación de proyectos de investigación científica y tecnológica, así como aprobar la evaluación del plan operativo anual. Estas medidas permiten garantizar que tanto las obras públicas como la presentación y evaluación de los proyectos de investigación científica y tecnológica se efectúen de acuerdo a determinados criterios normativos. Igualmente la evaluación anual de los planes operativos institucionales.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
3.7. Rendición de Cuenta	Resolución de Rectoral N°077-2013-UNAMAD-R.	Normas para el otorgamiento y control de viáticos para funcionarios, personal administrativo, docentes de la UNAMAD.	18 de Febrero de 2013	ORE	Aprobar la Directiva N°002-2013-UNAMAD-R-OGPP/ORE. Normas para el otorgamiento y control de viáticos para funcionarios, personal administrativo, docentes de la UNAMAD
	Resolución de Consejo Universitario N°0120 – 2014 -UNAMAD-C.I.-C.U.	Directiva Presentación y evaluación de proyectos de investigación científica y tecnológica 2014.	12 de Mayo de 2014	OGI	Aprobar la Directiva N° 03 – 2014 – UNAMAD – VRAC - OGI procedimientos de manejo y control de las rendiciones de cuenta de asignaciones económicas para proyectos de investigación científica y tecnológica 2014.
	Resolución de Consejo Universitario N°0274 – 2014 -UNAMAD-C.I.-C.U	Directiva para el otorgamiento de encargos internos para estudios de investigación.	15 de Setiembre de 2014	Rectorado	Aprobar la Directiva N° 001-2014-UNAMAD para el otorgamiento de encargos internos para estudios de investigación.
3.8. Documentación de Proceso, Actividades y Tareas.	Resolución de Consejo Universitario N° 0127 - 2016-UNAMAD-CU.	Directiva que regula las contrataciones de bienes y servicios cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 UIT, de la UNAMAD.	3 de Marzo de 2016	OUA	Aprobar la Directiva N°003-2016-UNAMAD-R-DIGA/ABAST; Directiva que regula las contrataciones de bienes y servicios cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 UIT, de la UNAMAD.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En cuanto al subcomponente “Rendición de cuenta”, la universidad ha logrado aprobar, entre los años 2013 y 2014 varias directivas a fin de garantizar la preservación de los recursos económicos en las actividades de investigación y capacitación, entre las que se encuentran las directivas para el otorgamiento y control de viáticos para funcionarios, personal administrativo y docentes, así como la directiva para el manejo y control de las rendiciones de cuentas por las asignaciones económicas para proyectos de investigación científica y tecnológica. En cuanto al subcomponente de “documentación de proceso, actividades y tareas”, la universidad ha emitido el año 2016, la directiva que regula las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT. Estas resoluciones evidencian una voluntad de implementación del Sistema de Control Interno en la universidad, siendo necesario un proceso de seguimiento en su aplicación.

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
3.9. Revisión de Proceso de Actividades y Tareas.	Resolución de Consejo Universitario N°0120 – 2014 -UNAMAD-C.I.-C.U.	Directiva convocatoria para concursos de proyectos de investigación científica y tecnológica 2014.	12 de Mayo de 2014	OGI	Aprobar la Directiva N° 001 – 2014 – UNAMAD – VRAC - OGI Convocatoria para concursos de proyectos de investigación científica y tecnológica 2014.
	Resolución de Consejo Universitario N°0143-2014-UNAMAD-C.I.-C.U.	Fichas académicas.	19 de Mayo de 2014	VRAC	Aprobar las Fichas académicas Inicio de asignatura y coordinación académica
	Resolución de Consejo Universitario N°0207-2014-UNAMAD-C.I.-C.U.	Reglamento de prácticas Pre-Profesionales de las carreras de Administración y Negocios Internaciones y Contabilidad y Finanzas.	21 de Julio de 2014	FED	Aprobar el Reglamento de prácticas Pre-Profesionales de las carreras profesionales de Administración y Negocios Internaciones y Contabilidad y Finanzas
3.10. Controles para las Tecnologías de Información y Comunicación.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En cuanto al subcomponente de “Revisión de Proceso de Actividades y Tareas”, la universidad ha emitido un conjunto de directivas orientadas a la convocatoria para concursos de proyectos de investigación científica y tecnológica, la aprobación de fichas académicas y el Reglamento de prácticas pre-profesionales de algunas escuelas profesionales. En cuanto al subcomponente “Controles para las Tecnologías de Información y comunicación”, la universidad no efectuó ninguna previsión ni aplicó medidas conducentes a preservar o supervisar las tecnologías de información y comunicación, la revisión documental no arroja ninguna evidencia al respecto.

5.2.4. COMPONENTE ACTIVIDADES DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Tabla 26: Resoluciones del Componente Actividades de Información y Comunicación

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulator	Sumillas
4.1. Funciones y Características de la Información.	Resolución de Vicerrectorado Académico N°088-2015-UNAMAD-VRAC.	Normas para la presentación de artículos de responsabilidad social, para la revista proyectando cultura.	5 de Agosto de 2015	DURS	Aprobar las Normas para la presentación de artículos de responsabilidad social, para la revista proyectando cultura.
4.2. Información y Responsabilidad.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.3. Calidad y Suficiencia de la Información		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.4. Los Sistemas de Información.	Resolución de Consejo Universitario N°0131-2013-UNAMAD-C.I.-C.U.	Software Integral de Gestión Administrativa Universitaria	18 de Octubre de 2013	Consejo Universitario	Aprobar la implementación Software Integral de Gestión Administrativa Universitaria.
4.5. Flexibilidad al Cambio.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.6. Archivo Institucional.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.7. Comunicación Interna.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.8. Comunicación Externa.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			
4.9. Canales de Comunicación.		No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.			

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En cuanto al componente actividades de Información y Comunicación, la universidad ha efectuado algunas acciones de implementación aunque con menos profundidad que en otros componentes. Así por ejemplo, en el subcomponente “Funciones y características de la Información”, ha emitido normas para la presentación de artículos de responsabilidad social a fin de mejorar la calidad y originalidad de los artículos de la Revista “Proyectando Cultura”. En el subcomponente “Información y Responsabilidad”, así como en el subcomponente “calidad y suficiencia de la información”, la universidad no ha efectuado ningún acto de implementación y no se evidencia ningún procedimiento, políticas o normas. En el subcomponente “Sistema de Información” aprobó el Software Integral de Gestión Administrativa Universitaria, el mismo que permite optimizar los procesos administrativos de la universidad. En los subcomponentes “Flexibilidad al cambio, Archivo institucional, Comunicación interna, Comunicación externa y Canales de comunicación”, la universidad no ha efectuado ninguna acción de implementación y no se evidencia ningún procedimiento, política o norma al respecto.

5.2.5. COMPONENTE SUPERVISIÓN.

Tabla 27: Resoluciones del Componente Supervisión

Subcomponente	Resolución	Instrumento Aprobado	Fecha de Aprobación	Órgano Formulador	Sumillas
5.1. Normas Básica para las Actividades de Prevención y Monitoreo.					No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.
5.2. Normas Básica para el Seguimiento de Resultados.					No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.
5.3. Normas Básica para los Compromisos de Mejoramiento.					No se evidencia el establecimiento de procedimientos, políticas y normas.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión documental

En cuanto al componente Supervisión, así como a los subcomponentes “Normas Básicas para las actividades de prevención y monitoreo, Normas Básicas para el seguimiento de resultados, Normas básicas los compromisos de mejoramiento”, la universidad tampoco ha efectuado acciones de implementación. La revisión documental efectuada no evidencia la aplicación o regulación de algún procedimiento política o norma al respecto. En consecuencia, en materia de supervisión, componente básico del Sistema de Control Interno, la universidad aún no cuenta con las normas o procedimientos adecuados de Control

5.3. Descripción de los Hallazgos más Relevantes y Significativos

Al concluir la investigación realizada, estamos en condiciones de señalar que el hallazgo más relevante que se ha encontrado en el estudio es: el bajo nivel de implementación del sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, lo cual es confirmado por el 74,4% del total de encuestados.

Estos resultados confirman las hipótesis generales y específicas planteadas al inicio del estudio, lo que significa que la UNAMAD se encuentra en una condición de riesgo respecto a posibles hechos de incumplimiento de compromisos, obligaciones, informes, plazos, utilización indebida de recursos y hasta posibles hechos de corrupción, debido a una deficiente implementación de las normas básicas del Ambiente de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, la Información y Comunicación y la Supervisión de los diferentes actos administrativos y económicos.

No obstante, es necesario mencionar que la revisión documental realizada señala que el nivel de implementación del Control Interno dentro no es tan bajo conforme señalan las encuestas, se dio un conjunto de normas, reglamentos y resoluciones para implementar el Control Interno dentro de la universidad a lo largo de los años 2012 al 2017. Lo que no existe, es el seguimiento del cumplimiento de cada una de esas normas y resoluciones, de manera que es difícil determinar el grado exacto de aplicación de dichas normas.

Sin embargo, la percepción que tienen los docentes y administrativos tampoco está fuera de la realidad, la implementación del Sistema de Control Interno no ha seguido estricta ni completamente todos los componentes, subcomponentes e indicadores de Control Interno conforme los establece la Contraloría General de la República, existen un gran trecho por avanzar en materia de control. Creemos que lo que se ha hecho hasta ahora constituye un avance que debe proseguirse para estructurar, organizar, implementar y vigilar el sistema de Control Interno dentro de la institución.

Los resultados de la encuesta aplicada señalan que los componentes de Control Interno en donde se presentan los menores niveles de implementación son: la Evaluación de Riesgos con un 93,1% de encuestados que confirman dicho dato, seguido de las Actividades de Control, confirmado a su vez por el 73,6% del personal; Información y Comunicación confirmado por un 72,2% del personal y Ambiente de Control confirmado por el 69,4% del personal encuestado. Los componentes de Ambiente de Control y Supervisión son los que cuentan con niveles de implementación medio en porcentajes significativos superiores al 25%, lo que implicaría que en estos

componentes existe un mayor avance en su implementación, más que en el resto de los componentes de Control Interno. El componente donde se observa las mayores insuficiencias de implementación es la Evaluación de Riesgos, lo que significa que en la UNAMAD no se está tomando prácticamente ninguna medida de prevención respecto a los riesgos de Control Interno.

Los resultados de la revisión documental coinciden con los resultados de la encuesta en cuanto a la casi nula implementación del componente “Evaluación de Riesgos”, ya que el 93,1% de los encuestados señalan que el nivel de implementación de este componente de Control Interno es bajo; mientras que la revisión documental evidencia que no hubo ninguna medida ni resolución de implementación de dicho componente en la Universidad. Por otro lado, la percepción de los encuestados señala que los componentes “Información y Comunicación” y “Supervisión” cuentan con un grado medio de implementación. La revisión documental no confirma ese resultado, pero señala que en esos dos componentes el grado de implementación del Sistema de Control Interno es bajo. En donde existe una mayor coincidencia entre la encuesta y la revisión documental es en la implementación de los componentes “Ambiente de Control” y “Actividades de Control Gerencial”, en los cuales se demuestra que existe un porcentaje de implementación que lo ubica en el nivel medio.

Al comparar los resultados de los niveles de implementación del Sistema de Control Interno, de acuerdo a las variables clasificatorias de estamento, condición laboral y dependencia donde trabajan los encuestados, se observa que el personal administrativo tiende a manifestarse que existen niveles de implementación mayor, especialmente en los componentes “Ambiente de Control” y “Actividades de Control”, en los cuales aproximadamente el 50% del personal administrativo señala que existe un nivel medio de implementación. Sin embargo, esta percepción no es compartida por el personal docente que tiende a manifestar, casi en todos los casos, que en la UNAMAD el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en sus diferentes componentes es preponderantemente bajo.

El nivel de implementación del Sistema de Control Interno, visto desde el punto de vista de la condición laboral del personal (contratado o nombrado) no presenta diferencias significativas, es decir, tanto nombrados como contratados tienen a confirmar que el nivel de implementación de los componentes de Control Interno son preponderantemente bajos, aunque existen pequeñas diferencias, en base a los cuales, se puede manifestar que el personal contratado tiende a ser más crítico que el personal nombrado, es decir, que para los primeros, el nivel de implementación del Control Interno es preponderantemente más bajo que para el personal nombrado.

Igualmente, casi todas las dependencias administrativas y facultades académicas están de acuerdo en señalar que el nivel de implementación del sistema de personal en la UNAMAD es bajo, especialmente el personal docente que trabaja en las facultades de Ingeniería, Educación y Ecoturismo, con excepción del personal administrativo, que tiende a señalar niveles de implementación medio. Es decir, para el personal administrativo el Control Interno en la UNAMAD tiene una relativa implementación que la acerca al nivel medio, lo que significaría que en la UNAMAD existe cierta preocupación por implementar sus procesos y componentes de Control Interno conforme la dispone la Contraloría General de la República, aunque de manera insuficiente.

5.4. Comparación crítica con los Antecedentes de Estudio

a. En la investigación realizada por Campos Fernández Laviada (2013) titulada: “La Auditoría Interna en las Universidades Públicas de España y México”, Universidad de Cantabria, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Administración de Empresas, Santander, España”, se llega a la conclusión de que tanto en las universidades de España como en las de México existe auditoría interna pero solamente en un nivel medio. La investigación realizada en el presente estudio demuestra que el nivel de implementación del Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios es preponderantemente bajo, es decir, que muchas de las normas básicas de los diferentes componentes de Control Interno no son aplicadas o son aplicadas insuficientemente.

En ese mismo estudio se encuentra que no existen suficientes investigaciones o estudios empíricos sobre la función de la auditoría interna entre las instituciones de educación superior, pese a contar con una gran cantidad de normas e instrumentos orientados al cumplimiento de la auditoría interna. En el presente estudio se ha encontrado la misma realidad a pesar de contar con una gran cantidad de normas generales y específicas de Control Interno. Esta carencia de estudios pertinentes dificulta el análisis y la discusión adecuada de resultados.

b. En el estudio realizado por Gámez Peláez, Isabel María (2010), denominado: “Control Interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía”, Universidad de Málaga, España. Se ha encontrado que las empresas públicas sanitarias de esta Comunidad Autónoma de España cuentan con un Departamento de Control Interno que con regularidad realizan auditorías de los Sistemas de Control Interno de las áreas de aprovisionamiento y de cuyos resultados se informa a los responsables de áreas. Por otro

lado, también se señala que estas empresas públicas superan en más del 70% las recomendaciones de Control Interno establecidas en cada componente del informe COSO, siendo el más valorado las “Actividades de Control” con una puntuación del 92,15%, y el componente menos valorado “Información y Comunicación” con un 70,9%, lo que implica que este tipo de empresas públicas cuentan no solamente con adecuados mecanismos e instrumentos de Control Interno sino con elevados niveles de implementación.

En la presente investigación realizada en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, se ha observado que el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en sus diferentes componentes es preponderantemente bajo, siendo los componentes de “Evaluación de Riesgos”, “Información y Comunicación” y “Supervisión” los que cuentan con el menor nivel de implementación en la universidad, es decir, al contrario de lo que ocurre en las empresas públicas de sanidad de Andalucía, lo que indica que en nuestro país, específicamente en la UNAMAD, la implementación del Control Interno es precaria respecto a las empresas analizadas de Andalucía, España. Aclarando sin embargo, que el estudio de Gamez Pelaez está orientado a examinar empresas públicas y no universidades, no obstante, se trata de empresas que dependen del Estado y en los cuales se aplican las normas de Control Interno como en cualquier organismo público.

c. Con respecto al trabajo de investigación realizado por Pacheco Godoy María del Pilar y Torres Huamán Yesenia (2012), denominado “Sistema de Control Interno para el Proceso de Gestión Recaudadora del Impuesto Predial del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima”. Desarrollado en la Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú, podemos señalar que se presentan casi los mismos problemas y carencias encontradas en la UNAMAD, es decir, se diagnosticó que los componentes de Control Interno establecidos por la Contraloría General de República para su aplicación en los organismos del Estado, no están siendo implementados suficientemente en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Casi todos los componentes se encuentran en una etapa inicial del proceso de implementación, lo que significa que el Control Interno en la Municipalidad Metropolitana de Lima es deficiente, en tanto no existe una filosofía definida por la alta dirección con respecto al Control Interno, no se han identificado ni evaluado los riesgos que afectan el proceso, no se han implementado controles eficientes, la Información y Comunicación no cumple con los atributos de calidad, oportunidad y pertinencia que posibilite una toma adecuada de decisiones y tampoco se ejecuta un seguimiento de los resultados obtenidos.

En la presente investigación, la UNAMAD presenta las mismas deficiencias que la Municipalidad Metropolitana de Lima, incluso de manera más acentuada, ya que no se han implementado varios componentes del Sistema de Control Interno, no se han identificado ni evaluado los riesgos que implica el desarrollo de las actividades de la universidad para la aplicación de los componentes de Control Interno, no se han implementado las suficientes acciones de Información y Comunicación ni las acciones de supervisión a los diferentes órganos de la Universidad para el correcto cumplimiento de los procesos de Control Interno que garanticen una adecuada gestión de los recursos del Estado.

d. En los estudios realizados por Vega Garay Roberto y Velásquez Peralta, Nazareth (2014), denominado: “Incidencia del Control Interno en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa, Perú”, se ha encontrado que el grado de implementación del Control Interno en el área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa es medio, con un puntaje promedio del 51,25%. Sin embargo, en algunos componentes de Control Interno se ha logrado niveles más elevados que otros, así, en el componente “Ambiente de Control” se ha obtenido un puntaje del 50,41%, en las “Actividades de Control” se cuenta con 75,36%, “Información y Comunicación” con un 55,52%. En cambio, en los componentes “Evaluación de Riesgos y Supervisión el nivel de implementación del Control Interno alcanza solamente al 33,88% y 41,09% respectivamente, lo cual significa que el Control Interno en la Universidad Nacional del Santa no está integrado ni implementado óptimamente en su estructura o componentes, lo que incide de negativa en el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión de la Universidad.

En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, los resultados son menos alentadores que en la Universidad del Santa, ya que, tal como se ha indicado anteriormente, el nivel de implementación del sistema de Control Interno con sus respectivos componentes es preponderantemente bajo, lo cual es confirmado por el 74,4% del personal encuestado y corroborado por la revisión documental. Los niveles de implementación medio en los diferentes componentes de Control Interno apenas alcanzan a la puntuación promedio del 20%, destacando los componentes “Ambiente de Control” con un 26,4%, “Supervisión” con un 27,8% y “Actividades de Control” con un 22,32%, precisando que el componente “Supervisión” no fue corroborado por la revisión documental. Los niveles de implementación alto apenas alcanzan a un promedio total del 5,6%. Estos resultados indican con claridad que en la UNAMAD la situación del Sistema de Control Interno es muy crítica debido a los bajos

niveles de implementación encontrados en los diferentes componentes de Control Interno, todo lo cual, evidencia la urgente necesidad de implementación del Control Interno, para lo cual se necesitará una política fuerte y decidida de aplicación de las normas de Control Interno a nivel universitario.

5.5. Limitaciones del Estudio

Las principales limitaciones del estudio fueron:

- a.** El bajo nivel de información que tienen la mayor parte del personal docente y administrativo respecto a los procesos y acciones de Control Interno desarrollados en la UNAMAD, debido a que muchos de los procesos no son del conocimiento general ni existen los mecanismos y canales adecuados para que se mantenga informados a todo el personal respecto a la implementación del sistema de Control Interno en la UNAMAD.
- b.** La Oficina de Control Interno no dispone aún de los mecanismos y estrategias adecuadas de Información y Comunicación para mantener al personal de la UNAMAD completamente informados respecto a las acciones en materia de Control Interno.
- c.** La estructura extensa del cuestionario propuesto por la Contraloría General de la República, no facilita su aplicación. En la presente investigación se ha tenido que invertir mucho tiempo para aplicar el cuestionario a cada una de las personas elegidas en la muestra. El tiempo que demoró la aplicación de cada encuesta fue de 25 minutos por persona.
- d.** La falta de seguimiento a las acciones del Sistema de Control Interno establecidas en la UNAMAD mediante las resoluciones, normas, directivas y reglamentos, que dificultan la determinación precisa del nivel de implementación por la vía de revisión documental o la observación.
- e.** No todas las personas elegidas en la muestra se encontraban en condiciones de responder el cuestionario, debido a varias razones, entre las que destacan: licencias de trabajo, vacaciones y comisiones de trabajo del personal. Se fue sustituyendo a algunas personas por otras, recurriendo igualmente a la Tabla de números aleatorios y en algunos casos excepcionales a la persona que se encontraba dispuesta y que reúna las condiciones señaladas en la encuesta.

5.6. Implicancias del Estudio.

La investigación realizada implicará las siguientes medidas y hechos:

- a. La necesidad urgente de aplicar una política institucional de Control Interno en todos los órganos y procesos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.
- b. La necesidad de apoyar y enfatizar el trabajo desarrollado por la Oficina de Control Interno de la Universidad, a fin de que pueda cumplir con sus objetivos, procesos y actividades tendientes a implementar adecuada y suficientemente los componentes de Control Interno en la institución.
- c. La necesidad de generar en la UNAMAD un Ambiente de Control Interno, en el cual todas las dependencias, el personal y los procesos estén favorablemente orientados al cumplimiento de las normas de Control Interno dispuestos por el Estado Peruano.
- d. Realizar un mayor número de investigaciones respecto a la aplicación empírica de los procesos y acciones de Control Interno en las universidades del país.
- e. Desarrollar instrumentos de medición y evaluación de la implementación del Control Interno más ágiles y operativos a fin de que las instituciones y particularmente las universidades puedan autoevaluarse o diagnosticarse rápidamente y conocer el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las normas de Control Interno establecidas en la legislación correspondiente.

6. CONCLUSIONES

1. Los resultados generales de la evaluación realizada mediante encuesta a la implementación del sistema de Control Interno en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD), arrojan como conclusión general que el nivel de implementación del sistema de Control Interno en dicha Universidad, durante el año 2017, es preponderantemente bajo, lo cual es confirmado por el 74,4% del personal docente y administrativo de la propia universidad. No obstante existe un 20% del personal que señala que el nivel de implementación del sistema de Control Interno en la UNAMAD es medio y un 5,6% que señala que el nivel de implementación del Sistema de Control es alto. Estos resultados señalan de manera clara que la UNAMAD no cuenta con la suficiente implementación del sistema de Control Interno, lo cual confirma la hipótesis central planteada y evidencia además que los procesos administrativos y económicos de la Universidad se encuentran en riesgo. La aplicación de la revisión documental confirma los resultados de la encuesta con algunas diferencias específicas en cuanto a los componentes del Sistema de Control Interno. En general, la universidad no ha seguido el proceso, las pautas y directivas señaladas en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD referida a la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, es decir, no hubo una etapa de planificación, ejecución y evaluación del proceso de implementación del sistema de Control Interno en la Universidad.
2. El nivel de implementación del componente “*Ambiente de Control*” en la UNAMAD, durante el año 2017, de acuerdo a la encuesta aplicada, es igualmente bajo, así lo confirma el 69.4% del personal docente y administrativo encuestado, lo cual confirma la hipótesis específica planteada. A pesar de ello, un 26,4% del personal encuestado señala que este componente tiene un nivel de implementación medio y un 4,2% indica que este componente tiene un nivel de implementación alto. Estos resultados son confirmados por la revisión documental. En conclusión, de acuerdo a la mayor parte de los encuestados, la UNAMAD no cuenta aún con suficiente filosofía de la dirección para implementar el Control Interno a nivel institucional; tampoco el suficiente control de la Integridad y Valores Éticos; ni la necesaria administración estratégica que demanda la aplicación de este componente; no dispone de la suficiente estructura organizacional y recursos humanos que garanticen su aplicación, ni la suficiente competencia profesional y asignación adecuada de autoridad y responsabilidad entre los diferentes órganos y procesos, y el apoyo de Control Institucional tampoco realiza procesos de seguimiento y control del Sistema de Control Interno de la universidad. Los resultados de la revisión documental señalan que la implementación de este componente es bajo, pero a

diferencia de otros componentes, éste ha contado con un conjunto de normas, directivas y procedimientos de implementación que la convierten en un componente relativamente atendido por las autoridades universitarias.

3. El componente “*Evaluación de Riesgos*” es el que presenta, de acuerdo a las encuestas, la más baja valoración en el proceso de implementación del Control Interno en la UNAMAD, lo cual es corroborado por el 93,1% del personal docente y administrativo, quienes señalan que la implementación de este componente es especialmente bajo, lo que confirma la hipótesis específica planteada, es decir, casi todo el personal docente y administrativo considera que en la UNAMAD no existe un adecuado Planeamiento de la Administración de Riesgos; tampoco un análisis e identificación de los mismos, una valoración o priorización del riesgo, ni un adecuado diseño de respuestas a los factores que ponen en peligro la consecución de los objetivos institucionales y la aplicación del Sistema de Control Interno. Estos resultados no varían significativamente desde el punto de vista del estamento, condición laboral o dependencia donde trabaja el personal docente o administrativo. La aplicación de la revisión documental confirma los resultados de la encuesta, es decir, no existe ninguna medida, norma, directiva o resolución que evidencie la implementación de este componente de Control Interno en la UNAMAD.
4. El componente “*Actividades de Control*” del Sistema de Control Interno en la UNAMAD presenta igualmente, de acuerdo a las encuestas, un nivel de implementación bajo, situación que es corroborada por el 73,6% del personal docente y administrativo, confirmando de esta manera la hipótesis específica planteada. Estos resultados indican claramente de que en la UNAMAD no se han implementado suficientemente los procedimientos de autorización y aprobación para la ejecución de procesos, la segregación de funciones y la evaluación costo-beneficio al emprender acciones y proceso, tampoco los controles sobre el acceso a los recursos o archivos ni las verificaciones y conciliaciones; no se realizan suficientemente las evaluaciones de desempeño necesarios, tampoco se efectúan suficientemente rendiciones de cuentas; los procesos, actividades y tareas no están suficientemente documentados ni revisados y tampoco se realizan satisfactoriamente los Controles de las Tecnologías de Información y Comunicación de la Universidad. Estos resultados no varían significativamente según estamento, condición laboral o dependencia donde trabajan los encuestados. No obstante, la revisión documental realizada señala que este componente del Sistema de Control Interno presenta cierto grado de implementación, lo cual es coherente con el 22,2% de los encuestados que señala que existe un nivel medio de implementación. Sin embargo, dicha implementación

no es suficiente en relación a las directivas planteadas por la Contraloría General de la República para garantizar mínimamente el Control Interno en este componente.

5. El componente “*Información y Comunicación*” del Control Interno muestra el mismo comportamiento de los demás componentes, es decir, de acuerdo a las encuestas aplicadas, el nivel de implementación en la UNAMAD es igualmente bajo, este resultado es confirmado por el 72,2% del personal, e indica que la Universidad no cuenta con la suficiente Información y Comunicación en materia de Control Interno, que le permita exigir responsabilidades. La información que se emite no reúne las condiciones de calidad y suficiencia; los sistemas de información no están debidamente implementados y la flexibilidad al cambio es muy baja. No existe un adecuado archivo institucional, las comunicaciones internas y externas no son las más idóneas para facilitar el Control Interno y, los canales de comunicación no están suficientemente abiertos ni cuentan con la fluidez requerida a nivel institucional. Estos resultados tampoco varían sustancialmente si se toma en cuenta el estamento, la condición laboral y el tipo de dependencia donde trabajan los encuestados. Los resultados de la revisión documental evidencian que este componente del sistema de Control Interno, incluido todos sus subcomponentes, no ha recibido la atención necesaria por parte de la universidad, no se evidencia el establecimiento de normas, políticas o procedimientos orientados a implementar este componente de Control Interno en la Universidad. Lo único que se ha hecho es aprobar las normas para la presentación de artículos de responsabilidad social en la Revista “Proyectando Cultura” y aprobar la implementación de software integral de gestión administrativa universitaria, quedando muchos subcomponentes sin implementar.
6. El componente “*Supervisión*” de Control Interno en la UNAMAD también presenta un nivel de implementación bajo, lo cual confirma la hipótesis específica planteada al inicio de la investigación. El porcentaje de encuestados que señala este bajo nivel de implementación alcanza al 63,9%. Sin embargo, existe un porcentaje significativo de personas (27,8%) que consideran que el nivel de implementación de este componente en la UNAMAD es medio, incluso un 8,3% del personal encuestado señala que el nivel de implementación de este componente es alto. Estos datos significan que existe cierta preocupación de la institución por efectuar acciones de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento, no obstante, no es suficiente para asegurar que el Control Interno en la Universidad funcione verdaderamente. Estos resultados no varían significativamente de acuerdo al estamento, condición laboral y dependencia de trabajo de los docentes y administrativos encuestados. La revisión documental efectuada no evidencia el

establecimiento de normas, políticas, directivas o procedimientos de implementación en este componente dentro de la universidad, lo cual no solamente modifica la hipótesis de baja a ninguna implementación, sino, además, corrige los resultados de la encuesta en el sentido de que no existe ninguna implementación media o alta.

7. RECOMENDACIONES

1. Es necesario generar una política general de implementación del Sistema de Control Interno a nivel Institucional. Para ello, se recomienda que el año 2017, las autoridades universitarias en coordinación con el Órgano de Control Interno de la universidad y todas las dependencias universitarias, declaren al año 2017, el año de la implementación del Control Interno en todas las áreas y niveles de la UNAMAD, tomando como base la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD referida al proceso de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, con sus tres etapas: planificación, ejecución y evaluación.
2. Es indispensable crear las condiciones y el *Ambiente de Control* necesarios, generando toda una filosofía de control que parta de los órganos de dirección, planificando el Sistema de Control, promoviendo integridad y valores éticos en todos los procesos, actos administrativos y académicos desarrollados en la universidad. Para ello, se recomienda fortalecer el Órgano de Control Institucional, la capacitación y calificación adecuada del personal, la desconcentración de niveles de autoridad y asignación de responsabilidades.
3. Siendo la *Evaluación de Riesgos* el componente más débil de todo el proceso de implementación del Control Interno en la UNAMAD, se recomienda que las autoridades de la universidad en coordinación con el órgano de Control Institucional efectúen una identificación y valoración de los riesgos que afronta la Universidad para el adecuado cumplimiento de sus objetivos. Una vez valorados los riesgos, se debe proceder a la aplicación de una estrategia institucional que permita neutralizar tales riesgos. En este proceso deben estar comprometidos todos los órganos de la institución.
4. Es importante seguir aplicando las *Actividades de Control* a todas las áreas y niveles de la organización, estableciendo como procesos prioritarios la aplicación de las normas básicas de Control, especialmente las referidas al acceso a los recursos o archivos institucionales, a la rendición de cuentas en todos los órganos y niveles de la institución y a la documentación de todos los procesos, actividades y tareas. Este paquete mínimo de aplicación de normas básicas le permitirá a la Universidad y a su Órgano de Control asegurar que se cumplan los objetivos institucionales.
5. Se debe crear un sistema de *Información y Comunicación* de Control Interno para que cada miembro de la comunidad universitaria: docentes, administrativos y estudiantes, conozcan los diversos procesos y componentes de Control Interno y promuevan su aplicación. Dicho

sistema deberá incluir órganos, procesos, personal, canales de comunicación, tipos de comunicación, responsabilidades, archivos documentales y demás elementos que hagan posible la formación y generación de una cultura de control a nivel institucional.

6. Se recomienda a las autoridades universitarias, la aplicación de políticas y acciones de permanente *Supervisión*, prevención, monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento para garantizar no solo la implementación sino la aplicación efectiva del sistema de Control Interno en la institución. Estas políticas de Supervisión deberán estar sustentados en la aplicación de planes, estrategias y actividades formalmente presentadas a fin de permitir el seguimiento de los resultados obtenidos y sus correspondiente corrección y mejoramiento.

8. REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Alberto, R. (2006). *Coso II y Gestion Integral de Riesgo de Negocios*. Revista Estrategia Financiera.
- Campos Fernandez, L. (2013). *La Auditoría Interna en las Universidades Públicas de España y México*. Santander, España: Universidad de Cantabria.
- Ccanto, G. (2014). *Metodología de la Investigación Científica en Ingeniería*. Huancayo: Cultura Peruana ISBN 978-968-532-22-14.
- CGR. (30 de 10 de 2006). Normas de Control Interno. *Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG*. Lima, Perú.
- COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). (2003). *Estructura Conceptual de la Administración de Riesgos del Emprendimiento*. Bogota, Colombia.
- Contraloría General de la República. (2006). *Normas de Control Interno*. Lima, Lima, Peru: Contraloria General de la Republica.
- Contraloría General de la República. (2008). Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado. *Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG*. Lima, Perú.
- Contraloría General de la República. (31 de Julio de 2013). Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado 2013. Lima, Perú.
- Contraloría General de la República. (22 de 4 de 2015). Directiva de los Órganos de Control Institucional. *DIRECTIVA N° 007-2015-CG/PROCAL*. Lima, Perú.
- Contraloría General de la República. (Mayo de 2016). *Directiva N° 013-2016-CG/GPROD*. Obtenido de Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.
- Cook, J. W. (1987). *Auditoria* (Tercera Edicion ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Ediciones Díaz de Santos.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima: Enlace Gubernamental.
- Gámez Pelaez, I. M. (2010). Control Interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía. Málaga, España: Universidad de Málaga.
- Hernandez Sampieri, R. e. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). México, México: Mc Graw Hill.
- INTOSAI. (2004). Guía para las Normas del Control Interno del Sector Público. *INTOSAI GOV 9100*. Viena, Austria: Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Obtenido de http://es.issai.org/media/14449/intosai_gov_9100_s.pdf

- Mantilla B., S. A. (2000). *Control Interno, Estructura Conceptual Integrada*. Bogota, Colombia: Ecoe.
- Marcos, B. (2002). *Auditoria Integral*. Lima: Fecat.
- Marrero Licea, B. M., & Rodriguez Marrero, M. (2008). *Compendio Bibliografico de Auditoria de Gestion*. Cuba, Cuba: Universidad Las tunas.
- Marrero, B. M., & Rodriguez, M. (2008). *Compendio Bibliográfico de Auditoria de Gestión*. Cuba: Universidad de las Tunas.
- Ministerio de Finanzas de Argentina. (2015). *Administración Financiera Gubernamental: Un enfoque comparativo entre la Nación y la Provincia de Córdoba*. Cordoba: Ministerio de Finanzas de Argentina.
- Omar, A. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral*. Lima: Pacifico.
- Pacheco Godoy, M., & Torres Huamán, Y. (2012). Sistema de control interno para el proceso de gestión recaudadora del impuesto predial del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Metropolitana. Lima, Perú: Universidad Nacional de Ingeniería.
- Ramon Ruffiner, J. G. (2004). El control interno en las empresas privadas. (U. N. Marcos, Ed.) *Quipukamayoc*, 85.
- UNAMAD. (28 de Febrero de 2015). www.UNAMAD.gob.edu. Recuperado el Veintiocho de Febrero de 2015, de UNAMAD: www.UNAMAD.gob.edu
- Vega Garay, R., & Velásquez Peralta, N. (2014). Incidencia del control interno en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa . Chimbote, Ancash, Perú.
- Whillington , R., & Pany, K. (2000). *Auditoria un enfoque integral*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Yarasca, P. A. (2006). *Auditoria. Fundamentos en un enfoque moderno* (Yarasca Ramos, Pedro Antonio ed.). Lima, Peru.
- Zarpán Alegría, D. J. (2013). Evaluación del Sistema de Control Interno del Área de Abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca. Chiclayo, Perú: Universidad Católica "Santo Toribio de Mogrovejo".