

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS:

**“EL CONTROL INTERNO Y LAS DECISIONES FINANCIERAS DEL CONTADOR PUBLICO
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO, 2016”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADO POR:

BACH. AYALA CRISTOBAL Patricia Melody

BACH. CARHUAZ MATIAS, Reyse Myreya

Pasco – Perú

2016

DEDICATORIA

Dedico esta tesis A. DIOS, a mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

Patricia Melody Ayala Cristóbal

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio; a mis familiares, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Reyse Myreya Carhuaz Matias

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de tesis presentado en la **universidad nacional Daniel Alcides** Carrión de Cerro de Pasco es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron distintas personas opinando, teniendo paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad. Este trabajo me ha permitido aprovechar la competencia y la experiencia de muchas personas que deseo agradecer.

A Docentes de nuestra Alma Mater, quienes siempre estuvieron apoyándonos en todo momento de nuestra vida universitaria.

A nuestros padres que siempre estuvieron apoyándonos en todo momento y a las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Todo lo alcanzado y logrado nunca hubiera sido posible sin el amparo incondicional que me otorgaron y el cariño que me inspiraron mis padres, que de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

A todos ustedes, mi mayor reconocimiento y gratitud.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial de Pasco es una institución pública que por ley está sometida al control interno de sus actividades y la **Gestión Financiera Municipal** es sometida a control de acuerdo al plan de control aprobado por la oficina de control interno de la municipalidad. La temática de estudio fue acerca del control interno y las decisiones financieras del contador público en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Actualmente, la problemática encontrada en la municipalidad refleja un deficiente control documentario, incumplimiento de la normativa municipal, no existe asignación de autoridad y responsabilidad generando un ambiente de control difuso, es más dentro de la labor de la oficina de control interno el personal asignado no se abastece para el desarrollo y el control generando oposiciones de intereses, el acceso a los recursos es restringido para potenciar las actividades de control. En ese sentido, los sistemas de información municipal no reflejan la arquitectura de datos actualizados de los contribuyentes para conocer el flujo de información. Por otro lado, las decisiones de gestión financiera de las autoridades no refleja el proceso administrativo adecuado, no existe apoyo nacional e internacional para mejorar la gestión municipal conllevando a una deficiente decisión de control financiero. Frente a esta situación nuestro problema planteado fue: ¿Cuál es la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016? El Objetivo General fue: Conocer la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Llegando a la conclusión que el control interno si se relaciona significativamente con las decisiones financieras municipales, la cual, se sustenta en la hipótesis general planteada que fue: La relación del control interno es altamente significativa con las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016 (Hi). Donde rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. El desarrollo metodológico del presente trabajo de investigación, se ha estructurado el tema materia de investigación, en cuatro capítulos: En el **Primer Capítulo**: El planteamiento del problema de investigación que comprende a

su vez la descripción de la realidad, delimitación de la investigación, delimitación de la investigación, formulación del problema, formulación de objetivos, justificación de la investigación y las limitaciones de la investigación. En el **Segundo Capítulo: Marco Teórico y Conceptual** que comprendió, los antecedentes del estudio, la teoría sobre el control interno y las decisiones financieras municipales, bases científicas relacionadas con el tema y la definición de términos. En el **Tercer Capítulo: Metodología y Técnicas la Investigación** que comprendió: el tipo y nivel de investigación, método de investigación, Universo y muestra, la formulación de la hipótesis, las variables, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos. En el **Cuarto Capítulo: Análisis e Interpretación de Resultados Obtenidos**, fue la parte esencial del trabajo porque es el sustento afirmativo, cuantitativo y cualitativo de la constatación de la hipótesis nos presenta los resultados descriptivos de la aplicación del Cuestionario sobre el control interno y las decisiones financieras del Contador Público en la gestión municipal de la provincial de Pasco. También, presentamos los resultados inferenciales; considerando la prueba de hipótesis realizada con la interpretación de los resultados para llegar a las conclusiones y recomendaciones.

BACH. AYALA CRISTOBAL Patricia Melody
BACH. CARHUAZ MATIAS, Reyse Myreya

ÍNDICE

CARÁTULA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
INTRODUCCIÓN	IV
ÍNDICE	V

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la Realidad	10
1.2. Delimitación de la Investigación	12
1.2.1. Delimitación Temporal	12
1.2.2. Delimitación Espacial	12
1.2.3. Delimitación Social	13
1.2.4. Delimitación Conceptual	13
1.3. Formulación del Problema	13
1.3.1. Problema General	13
1.3.2. Problemas Específicos	13
1.4. Formulación de Objetivos	14
1.4.1. Objetivo General	14
1.4.2. Objetivos Específicos	14
1.5. Justificación de la Investigación	14
1.5.1. Justificación Práctica	14
1.5.2. Justificación Metodológica	15
1.5.3. Justificación Teórica	15

1.6.	Limitaciones de la Investigación	15
------	----------------------------------	----

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1	Antecedentes de Estudio	16
2.2.	Bases Teóricas Científicas Relacionadas con el Tema	19
2.2.1.	Control Interno	19
2.2.2.	Auditoría Interna	34
2.2.3.	Organización del Sistema de Control Interno	39
2.2.4.	Eficiencia, Eficacia, Económica y Transparencia	41
2.2.4.1.	Eficiencia Institucional	41
2.2.4.2.	Eficacia Institucional	45
2.2.4.3.	Economía Institucional	49
2.2.4.4.	Transparencia	50
2.2.5	Gestión Financiera	51
2.2.5.1	Gestión Eficaz	51
2.2.6	Fundamentos de las Decisiones Financieras	52
2.2.6.1.	Decisiones	52
2.2.6.2.	Precondiciones para las Decisiones	53
2.2.6.3.	Condición Decisional	56
2.2.7.	Cualidades Personales para las Decisiones	57
2.2.8.	Toma de decisiones financieras	58
2.2.9.	Perfil y Competencias del Contador Público	59
2.2.10	Sistemas Informáticos y Función Contable	60
2.2.11	Eficiencia y Eficacia	63

2.2.12. Capital Intelectual y Conocimiento	64
2.2.13. Eficiencia en el Control	65
2.3 Definición de Términos	70

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación	76
3.1.1. Tipo de Investigación	76
3.1.2. Nivel de Investigación	76
3.2. Método de Investigación	77
3.2.1. Método	77
3.2.2. Diseño	77
3.3. Universo y Muestra	78
3.3.1. Universo de Estudio	78
3.3.2. Universo Social	78
3.3.3. Unidad de Análisis	78
3.3.4. Muestra de la Investigación	78
3.4. Formulación de Hipótesis	79
3.4.1. Hipótesis General	79
3.4.2. Hipótesis Específicas	79
3.5. Identificación de Variables	79
3.5.1. Variables	79
3.6. Definición Operacionalización de Variables e Indicadores	80
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	81
3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	82

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. Descripción de Trabajo de Campo	83
4.1.1. Control Interno	84
4.1.2. Decisiones Financieras	107
4.2. Contrastación de Hipótesis	118
4.2.1. Ambiente de Control y Decisiones Financieras	118
4.2.2. Actividades de Control y Decisiones de Recursos Financieros	119
4.2.3. Sistemas de Información y Decisiones de Control Financiero	119
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES	123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	124
ANEXOS:	126
Anexo 01: Matriz de Consistencia	127
Anexo 02: Cuestionario	129
Anexo 03: Constancia de Aplicación de Instrumento a los trabajadores municipales	131
Anexo 04: Fotografías	132

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la Realidad

La investigación nace por los problemas de la carencia de concientización de los directivos, personal jerárquico, personal técnico, personal directivo, personal administrativo en la aplicación de las normas de control interno, ausencia de un ambiente de previsión en la planeación de las actividades de gestión, dificultad en el manejo de información en el momento de la toma de decisiones de los directivos, no existe un sistema de información y control para el desarrollo de actividades de control y supervisión efectivos sobre los aspectos financieros y contables que optimicen las decisiones del contador público por lo que, en la municipalidad se mantendrá un alto grado de ineficiencia en el desarrollo de actividades de control y fiscalización por los directivos, plano jerárquico, personal administrativo, generando

que no se aproveche las oportunidades del entorno, ni sus fortalezas para el cumplimiento de la visión, misión propuestas; así mismo no tendrán un marco de referencia sobre el cual, puedan fundamentarse el proceso de control en las decisiones, que faciliten el consenso del mismo en el personal que labora en la municipalidad. Considerando que el control interno son procesos efectuados por los órganos directivos y el resto del personal de las instituciones públicas, diseñados con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, así mismo permite desarrollar una adecuada decisión al permitir la elección correcta de una acción por parte de un directivo municipal, por lo que consideramos pertinente que es necesario investigar acerca del control interno y su relación con las decisiones financieras del contador público que laboran en la Municipalidad Provincial de Pasco. La administración en el área de planificación y presupuesto es la previsión de ingresos y gastos, debidamente equilibrada, así mismo su ejecución se sujeta a la efectiva captación, recaudación y obtención de los recursos que administran las autoridades municipales; lo cual, depende fundamentalmente de un adecuado control interno toda vez que el control interno es un proceso continuó realizado por la dirección, gerencia y el personal de la entidad, para proporcionar seguridad razonable. En la actualidad, en la mayoría de los países del mundo, el control interno se está implementando en todo sus niveles, con nuevas normas didácticas en materia de control, dotándose de mayor recurso humano y equipos que le permitan cumplir con su misión; por la importancia de las funciones que cumple este organismo. De este modo en el Perú, específicamente en la Municipalidad Provincial de Pasco, la administración en el área de presupuesto y planificación es inadecuado y deficiente por la incorrecta administración; por otro lado el control interno no se está aplicando de acuerdo a las normas vigentes, también las instituciones públicas no están implementando con recursos humanos y materiales con fines de control interno

generando así la corrupción, inadecuada administración en el área de presupuesto y planificación, por no existir un ambiente control. Dada la situación en cuanto a la inadecuada administración en el área de planificación y presupuesto por el deficiente control interno se sugiere que las autoridades municipales implanten un control interno estricto. También se debe aplicar adecuadamente las normas y procesos, procedimientos del control interno, contar con un marco de referencia decisonal para la planeación de las actividades académicas y contables y así mismo implementar el sistema de información y control que permita cumplir con los objetivos propuestos. Hechos descritos que sustentan el surgimiento de la interrogante a investigar ¿Cuál es la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?

1.2. Delimitación de la Investigación

1.2.1 Delimitación Temporal.

La investigación se realizó para determinar acerca de la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Su ejecución y desarrollo abarcó del 01 de Marzo del 2016 Al 22 de Agosto del 2016.

1.2.2. Delimitación Espacial

La investigación para determinar acerca de la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la **Municipalidad Provincial de Pasco**, 2016. Abarcó a los 60 trabajadores municipales quienes fueron encuestados y que a la fecha trabajan en la municipalidad provincial de Pasco.

1.2.3 Delimitación Social

El grupo social objeto de estudio son los contadores que laboran en la Municipalidad Provincial de Pasco.

1.2.4 Delimitación Conceptual.

La presente investigación abarcará el constructo de **CONTROL INTERNO Y DECISIONES FINANCIERAS MUNICIPALES** circunscritas a la municipalidad provincial de Pasco que pertenece a la Provincia de Pasco.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General.

¿Cuál es la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?.

1.3.2. Problemas Específicos:

1. ¿Cuál es la relación del ambiente de control y las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?
2. ¿Cuál es la relación de las actividades de control y las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?
3. ¿Cuál es la relación de los sistemas de información y las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?

1.4. Formulación de Objetivos

1.4.1. Objetivo General.

Conocer la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.

1.4.2. Objetivos Específicos:

1. Determinar la relación del ambiente de control y las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.
2. Determinar la relación de las actividades de control y las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.
3. Determinar la relación de los sistemas de información y las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.

1.5. Justificación de la Investigación

1.5.1. Justificación Práctica.

Esta investigación pretende definir de manera descriptiva la situación actual que existe en el Municipalidad Provincial de Pasco para el control interno previo e interno posterior a la parte decisional financiera, así como no viene ejecutando de acuerdo a la normativa sobre procedimientos de control para tal fin. Por ello es la necesidad la aplicación del control interno en forma correcta y eficaz en las decisiones del contador público en el cumplimiento de los planes y objetivos propuestos por la dirección y personal responsable de la administración.

La aplicación adecuada de las normas de control interno permitirá a los directivos, plana jerárquica y trabajadores municipales la innovación y creatividad en el planteamiento de alternativas de acción que responda a las metas de corto y largo plazo.

1.5.2. Justificación Metodológica

Los métodos, procedimientos, Técnicas e instrumentos empleados en la presente investigación, serán sometidas a pruebas de validez y confiabilidad, por lo que podrán ser utilizadas en otros trabajos de investigación de manera eficiente.

1.5.3. Justificación teórica.

Este estudio una vez concluido, ha de ser de mucha importancia y servirá de ayuda como material de consulta, pues va permitir conocer, el rol que cumple el sistema de control interno al momento de tomar decisiones en la Municipalidad Provincial de Pasco .Además, permitirá demostrar que el sistema de control interno, es un instrumento técnico de gestión para las decisiones del contador público y las personas que están desempeñando responsabilidades administrativas dentro del ambiente municipal, y a la vez dicho trabajo les permitirá tomar decisiones financieras oportunas a nivel de gestión.

1.6. Limitaciones de la Investigación.

La presente investigación tuvo limitaciones para aplicar las encuestas a la muestra seleccionada dado que se tuvo que encuestar en sus respectivas áreas de trabajo u oficinas a los que nos desplazamos solicitando permiso a sus jefes inmediatos para poder aplicar la encuestas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de Estudios.

A nivel Internacional:

OSÉS GARCÍA, Javier (1990)¹, realizó la investigación: “Control Interno y Control De Gestión De Instrumentos Financieros Derivados” en la Universidad de Barcelona, en la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Resumen: El riesgo como variable explícita describe los factores del entorno actual de las empresas y sus herramientas de gestión, como los instrumentos financieros derivados, empujan a considerarlos dentro del proceso estratégico y de toma de decisiones, así como de la estructura orgánica de la empresa. El objetivo de la tesis es proponer un modelo sencillo, flexible para empresas de carácter no financiero que facilite su gestión desde el ámbito del control tanto externo como interno

¹ “Control Interno y Control De Gestión De Instrumentos Financieros Derivados”

adicionalmente se presenta un modelo de imputación de costes, en concreto para el área de aprovisionamiento.

MONLLAU JAQUES, Teresa M. (1997)², realizó la investigación: “Los Sistemas de Control Interno en la Empresa Estudio Empírico del Caso Español”, en la Universidad Politécnica De Cataluña. Resumen: El objetivo del presente trabajo ha sido investigar la eficacia del sistema de control interno implantado en las empresas españolas medido en términos del cumplimiento de las expectativas empresariales. El estudio y análisis de la eficacia de los sistemas de control interno implantados en la empresa española se ha realizado en base a un modelo teórico. Este ha sido el resultado de la reconstrucción y coordinación del marco teórico que, referente al sistema de control en la empresa, existe tanto en la literatura auditora como en la literatura organizativa. Una vez definido el modelo, se ha analizado de forma empírica su validez y suficiencia. La conclusión a la que se ha llegado es que, a pesar de que muchas de las empresas analizadas, no tienen implantado un adecuado sistema de control interno, tienen un elevado grado de cumplimiento de los objetivos organizativos; ello nos hace plantear la siguiente cuestión: ¿Es suficiente la teoría que existe hasta ahora sobre los sistemas de control en la empresa?; nosotros creemos que aún queda mucho por hacer.

PILAR SOLDEVILLA GARCIA (2000³), sustentó la tesis titulada: “El Control de Gestión en las Organizaciones no lucrativas: El caso de los Colegios de Economistas de España”; en la Universidad Pompeu Fabra Barcelona España.

SORAYA SIRIKIT CERDA MORALES PADILLA (2003)⁴, sustentó la tesis intitulada: “Las ONG como agentes de la Cooperación y la Ayuda Humanitaria el caso Español”; en la Universidad Autónoma de Barcelona-Bellaterra.

² “Los Sistemas de Control Interno en la Empresa Estudio Empírico del Caso Español”

³ “El Control de Gestión en las Organizaciones no lucrativas

⁴ “Las ONG como agentes de la Cooperación y la Ayuda Humanitaria el caso Español”;

A nivel Nacional:

Hernández Celis Domingo (2004) Control de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo para la eficacia de la Cooperación Técnica Internacional. Tesis elaborada para optar el Grado de Doctor en Contabilidad. En este trabajo el autor presenta propuestas para el control efectivo de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo. Dichas propuestas pueden ser aplicadas a todo tipo de entidades, tal es el caso de la Clínica Hogar de la Madre.

Bendezú Iriarte Juan Héctor (2001) La auditoría de gestión en la empresa moderna. Tesis elaborada para optar el grado de Maestro en Administración. El autor en esta tesis desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la evaluación del sistema de control interno, lo que será de suma utilidad para este trabajo de investigación. Además hace referencia a los programas, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría de gestión aplicables a farmacias y boticas; lo que facilitará la investigación a realizar.

Hernández Celis, Domingo (2004) Deficiencias de control interno en el proceso de ejecución presupuestal. Trabajo de investigación formulado con fines profesionales. En este trabajo se da cuenta de los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; lo que facilita el proceso de ejecución presupuestal de los Hospitales del Sector Salud. El autor indica una serie de pautas de cómo mejorar el sistema de control interno, de modo que facilite una ejecución presupuestaria en las mejores condiciones.

Hernández Celis Domingo (2003) Control eficaz de la gestión de una empresa cooperativa de servicios múltiples. Tesis elaborada para optar el Grado de Maestro en Auditoría Contable y financiera. En este trabajo el autor describe la forma como implementar un

sistema de control interno eficaz, el mismo que es un verdadero facilitador de la gestión óptima de las empresas cooperativas, lo que ayudará al desarrollo de la investigación.

León flores Gilberto E. y Zevallos Cardich José María (2004) El Proceso administrativo de control interno en la gestión municipal. Tesis elaborada por para optar el Grado de Maestro en Administración. En este trabajo se describe las etapas del control interno y la forma como incide en la gestión de las municipalidades de nuestro país, por el enfoque que tiene será de utilidad para el presente trabajo, por cuanto el proceso administrativo comprende al proceso presupuestario y dentro de este está la ejecución presupuestaria.

Campos Guevara Cesar Enrique (2006) Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado. Tesis para optar el Grado de Maestro. El autor indica que las instituciones del Estado padecen de un mal crónico, siendo estas las limitaciones presupuestales para la atención de sus requerimientos, por lo que la mayor parte de las veces esto tiene que priorizarse, originando con esto que no se cumple a plenitud con la misión encomendada en la Constitución del Estado. El autor concluye que al superar los problemas en las ejecuciones presupuestarias, se facilitaría el cumplimiento de las metas y objetivos con las metas y objetivos.

2.2 Bases Teóricas Científicas Relacionadas con el Tema.

2.2.1 CONTROL INTERNO

De acuerdo con el Informe COSO(1992)⁵, el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos

⁵El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla **COSO (COMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)**. El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones: · American Accounting Association (AAA); · American Institute of Certified Public Accountants (AICPA); · Financial Executive Institute (FEI); · Institute of Internal Auditors (IIA); · Institute of Management Accountants (IMA); La redacción del informe fue encomendada a

añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad. Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)⁶, el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos,

Coopers&Lybrand. Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

⁶Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica. Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Según Aldave&Meniz (2005)⁷, coincidente con la Contraloría General de la República (2004)⁸, explican que Control Interno es el sistema integrado por la

⁷Aldave&Meniz (2005) Auditoría y control gubernamental. Lima. Editora Gráfica Bernilla.

⁸Contraloría General de la República (2004) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima. Editora Perú.

estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control interno: i) Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios; ii) Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos; iii) Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes; iv) Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de

responsabilidad; v) Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos; vi) Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones; vii) Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno; viii) Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades; ix) Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control; x) Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión; xi) Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad; xii) Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

Según Cepeda (1996)⁹, el Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por los siguientes órganos: La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

⁹Cepeda Alonso, Gustavo (1996) Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial McGraw Hill.

Según la CGR (2006)¹⁰, el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente Interpretando a la CGR (2006)¹¹, el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales,

10Contraloría general de la República (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

11Contraloría general de la República (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

Analizando a la CGR (2006)¹², se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la Ley del Sistema Nacional de Control o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma

¹²Contraloría general de la república (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Interpretando a Osorio (2005)¹³, el control eficaz, 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 siguientes objetivos gerenciales: i) Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; ii) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; iii) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones; iv) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; v) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; vi) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Interpretando al IAI-España (2004)¹⁴, el control eficaz 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. Los componentes están constituidos por: i) El

¹³Osorio Sánchez Israel (2005) Auditoría 1: Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros. Lima ECAFSA.

¹⁴Instituto de Auditores Internos de España-Coopers&Lybrand SA. (2004) Los nuevos conceptos del control interno – Informe COSO. Madrid. Ediciones Días de Santos SA.

ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa; ii) La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales; iii) Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad; iv) Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno; v) Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional; vi) El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control (SNC); vii) Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación

deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

Según el Informe COSO¹⁵, el componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control. El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Este componente comprende: Filosofía de la Dirección, Integridad y los valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizacional, Administración de recursos humanos, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidades, Órgano de Control Institucional. La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

15COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS - COSO.

Según el Informe COSO¹⁶, el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad. Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante

¹⁶COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS - COSO.

cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo. Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar. También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales. El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos. Este componente comprende: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos Respuesta al riesgo.

Según el Informe COSO¹⁷, el componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión. Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser

17COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Este componente comprende: Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Evaluación costo-beneficio; Controles sobre el acceso a los recursos o archivos; Verificaciones y conciliaciones; Evaluación de desempeño; Rendición de cuentas; Revisión de procesos, actividades y tareas; Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

Según el Informe COSO¹⁸, se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Este componente comprende: Funciones y características de la información; Información y responsabilidad; Calidad y suficiencia de la información; Sistemas de información; Flexibilidad al cambio; Archivo

18COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS - COSO.

institucional; Comunicación interna; Comunicación externa; Canales de comunicación.

Según el Informe COSO¹⁹, el sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que

¹⁹COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS - COSO.

cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad. Este componente comprende: Prevención y monitoreo; Monitoreo oportuno del control interno; Reporte de deficiencias; Seguimiento e implantación de medidas correctivas; Autoevaluación; Evaluaciones independientes.

2.2.2. Auditoria Interna.

Interpretando a Santillana (2007)²⁰, la auditoria interna es la verificación de información presupuestaria, financiera, económica y patrimonial, con la finalidad de determinar la confiabilidad.

Herrador (2005)²¹, hace referencia que el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección. Es un control de la dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles.

Interpretando a Hevia (2008)²², la auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa

²⁰Santillana Gonzales, Juan Ramón (2007) auditoría Interna Integral. Buenos Aires. Editorial Megabyte.

²¹Herrador alcaide, Teresa Carmen (2005) Introducción a la auditoria interna. Madrid. Editorial Tirant Lo Banch.

²²Hevia Vásquez, Eduardo (2008) Fundamentos de Auditoria Interna. Madrid. www.iai.es/pulispub.asp.

y optimizar la calidad de la información económico-financiera. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero.

Bacón (2007)²³ y Editorial Océano (2005)²⁴, coinciden que la necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios, y hasta con los empleados de la empresa. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible hoy día, y de ahí la emergencia de la llamada auditoría interna. Según Elorreaga (2007)²⁵, la auditoría interna es fundamentalmente un control de controles. A continuación el autor, haciendo referencia a Charles Bacón, indica que la auditoría interna es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección. También dice que expresado de otro modo, es un control administrativo que funciona sobre la base de medición y evaluación de otros controles.

Interpretando a Arens&Loebbecke (2005)²⁶, la auditoría interna, es aquella que se practica por los propios empleados y funcionarios de una entidad, con la finalidad de proporcionar al gobierno corporativo un servicio de carácter

²³Bacón, Charles (2007) Manual de auditoría interna. Buenos aires. Editorial megabyte.

²⁴Editorial Océano (2005) Enciclopedia de la Auditoría. Madrid. Editorial Océano.

²⁵Elorreaga Montenegro, Gorostiaga (2007) Auditoría interna. Chiclayo-Perú. Edición actualizada a cargo del autor.

²⁶Arens, Alvin A. &Loebbecke, James K. (2005) Auditoría- Un enfoque integral. México. Prentice Hall Hispanoamericana SA.

proteccionista y constructivo, de donde se deduce que la principal diferencia con respecto a la auditoría externa radica precisamente en la dependencia económica de dirección del Auditor interno. Es conveniente hacer notar que por la frecuencia y cantidad de revisiones que se efectúan, muchas empresas se ven precisadas a utilizar empleados que no tiene la preparación adecuada para la práctica de la auditoría. Estas situaciones propias de la auditoría interna, resultan incongruentes con las normas relativas a la personalidad profesional del auditor referentes a la “independencia mental” y al “adiestramiento y capacidad profesional”

Según Brink (2007)²⁷, no hay que olvidar que la auditoría interna es un servicio realmente gerencial, por lo que sus objetivos deben ir aparejados a los objetivos de las autoridades de la entidad donde se aplica, los mismos que se pueden resumir en. I) Reducción de costos y gastos; ii) incremento de la eficiencia de las operaciones; iii) Eliminación del mal uso de los bienes y derechos de las instituciones (activos); y, iv) Obtención de mejores rendimientos (rentabilidad).

Interpretando al IAI de España (1997)²⁸ la nueva concepción tiende a considerar a la auditoría interna como un servicio de asistencia técnica a las autoridades y trabajadores, centro de la institución, aun cuando sin descuido de su primordial responsabilidad de revisar las operaciones y evaluar el funcionamiento del control interno. Fiscalizar a la par que asesorar hade ser, pues, según esta modalidad, el verdadero objetivo de la auditoría interna en el nuevo marco de la competitividad y la globalización, todo esto en base a los componentes del Informe COSO. En el nuevo marco, la finalidad de la auditoría interna, es prestar un servicio de asistencia constructiva a la administración, con el propósito de

²⁷Brink, M. (2007) auditoría Interna Moderna. Buenos Aires. Editorial Megabyte.

²⁸Instituto de Auditores Internos de España- Coopers&Lybrand, SA (1997) Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSOS. Madrid. Ediciones Días de Santos SA.

mejorar la conducción de las operaciones y de obtener un mayor beneficio económico para la entidad o un cumplimiento más eficaz de sus objetivos institucionales.

Según el Instituto de Auditores Internos del Perú (2001)²⁹, la auditoría interna, es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Según la CGR (1998)³⁰, las normas de auditoría, son los requisitos de calidad relativos a la personalidad, trabajo y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo. Al respecto tenemos: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), Normas de Auditoría Gubernamental (NAGUS), Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, etc.

Según Kell&Boynton (2005)³¹, Existen varios puntos de vista para determinar el proceso de la auditoría interna. Un primer punto de vista indica que el proceso está compuesto por la planeación, ejecución y los informes de auditoría. Un segundo punto de vista dice que el proceso comprende la pre-auditoría, la auditoría propiamente dicha y la post- auditoría. Un tercer punto más moderno, establece que el proceso abarca la planeación, evaluación, resultados, monitoreo, y la asesoría en las actividades de retroalimentación. El asunto es

²⁹ Instituto de Auditores Internos del Perú (2001) El nuevo marco para la práctica profesional de la auditoría interna y código de ética. Lima. Edición a cargo TheInstitute of InternalAuditors.

³⁰ Contraloría General de la República (1998) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima. EditoraPerú

³¹Kell, Walter G. & Boynton William E. (2005) Auditoría Moderna. México. CEC-SA DE CV.

que en todos los casos la auditoría interna se convierte en una actividad profesional del más alto nivel que influye en la adecuada ejecución presupuestaria, financiera y de otro tipo.

Analizando a Tuesta (2000)³², el objetivo principal de la auditoría interna es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionando análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas.

Interpretando a la CGR (1998)³³, se puede construir el concepto de auditoría interna gubernamental, como el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones presupuestarias, financieras y/o administrativas, efectuado en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, elaborando el correspondiente informe. Dicho examen se debe efectuar de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental y disposiciones especializadas emitidas por la Contraloría General y aplicando los procedimientos, técnicas y métodos establecidos. Tiene por objetivos:

- ✓ Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos, verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- ✓ Determinar la razonabilidad de la información presupuestaria, financiera, económica y patrimonial.
- ✓ Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos

³²Tuesta Riquelme, Yolanda (2000) El ABC de la Auditoría Gubernamental. Lima. Iberoamericana de Editores SA.

³³Contraloría General de la República (1998) Manual de auditoría gubernamental. Lima. Editora Perú.

asignados y al cumplimiento de los planes y programas aprobados de la entidad examinada.

- ✓ Recomendar medidas para promover mejoras en la gestión pública.
- ✓ Fortalecer el sistema de control interno de la entidad auditada.

2.2.3 Organización del Sistema de Control Interno.

Según Contraloría General de la República (2006)³⁴, 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 promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno: (i) 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; (ii) 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; y (iii) 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.

³⁴Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

La organización sistémica del control interno se diseña 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. El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello en el presente documento, para fines de la adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que ésta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control gerencial
- d. Información y comunicación
- e. Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.

Dichos componentes son los reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y, si bien su denominación y elementos conformantes pueden admitir variantes, su utilización facilita la implantación estandarizada de la estructura de control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a su ordenada, uniforme e integral evaluación por los órganos de control competentes.

En tal sentido, las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento, previstas en los incisos d), f) y g) del artículo 3º de la Ley 28716, en consonancia con su respectivo contenido se encuentran incorporadas en el componente supervisión, denominado comúnmente también como seguimiento o monitoreo.

2.2.4. Eficiencia, Eficacia, Económica y Transparencia.

Según Johnson y Scholes(2000)³⁵, cuando los responsables de la gestión se preocupan por hacer correctamente las cosas se está transitando por la EFICIENCIA (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia EFICACIA (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los mejores costos y mayores beneficios está en el marco de la ECONOMÍA. La eficiencia, eficacia y economía no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz.

2.2.4.1. Eficiencia Institucional

Según Hernández (2000)³⁶, la eficiencia, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. Es también la obtención de resultados con los recursos

³⁵Johnson y Scholes (2000): Dirección Estratégica. Prentice Hall International Ltd.

³⁶Hernández Rodríguez, Figueroa. (2000) La auditoría operativa. Lima: Editorial San Marcos SA.

disponibles. Es sinónimo de un mejor aprovechamiento de los tiempos y movimientos en los procesos institucionales. No es tan sencillo obtener eficiencia, tienen que disponerse en forma adecuada todos los recursos, políticas, normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas empresariales.

Según el MAGU³⁷, la eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Las entidades podrán garantizar su permanencia en el mercado si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia el cliente y con un nivel sostenido de calidad en los productos y/o servicios que presta. La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año. Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de productos) para obtener el costo unitario de producción. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La eficiencia es la relación entre los

³⁷Manual de Auditoría Gubernamental. Publicado por la Contraloría General de la República.

resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Si un auditor pretende medir la eficiencia, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de la entidad. El auditor también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la empresa. Ello significa conocer en ente auditado para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en el análisis de la eficiencia son: ¿Fueron realistas los estudio de factibilidad del proyectos y formulados de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; ¿Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto de modo que se hubiesen obtenido más bajas costos de producción?; ¿Son los métodos de trabajo los más racionales?; ¿Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; ¿Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; ¿Qué tan bien cooperan las

distintas unidades para alcanzar una meta común?; ¿Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuerzan por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?. La eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregado por las entidades y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que las empresas van a ser racionales si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la

eficacia, si no por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación de servicios. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo.

2.2.4.2. Eficacia Institucional

Según Johnson y Scholes (2000)³⁸, la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por el Directorio. Si un auditor se centra en la efectividad, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta del programa y buscar respuestas a preguntas como: ¿Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido?; ¿Se definió correctamente el grupo meta?; ¿Está la gente satisfecha con la educación y equipo suministrados?; ¿En qué medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta?; ¿Está siendo utilizado el equipo por los ciudadanos? La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

³⁸Johnson y Scholes (2000): Dirección Estratégica. Prentice Hall International Ltd.

Según el Instituto de Desarrollo gerencial (2009³⁹, la gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. También gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad. Es hacer que los miembros de una entidad trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma. La gestión puede considerarse eficaz si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales

³⁹Instituto de Desarrollo gerencial (2009) Módulo de estudio: Gestión, competitividad y calidad. Lima. Editor IDG.

de la entidad; iii) Si se prepara de forma fiable la información administrativa, financiera, económica, laboral, patrimonial y otras de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables. Mientras que la gestión institucional es un proceso, su eficacia es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita alcanzar la eficacia. La determinación de si una gestión es “eficaz” o no y su influencia en la eficacia, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes de Control Interno del Informe: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. El funcionamiento eficaz de la gestión y el control, proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos va a cumplirse.

Según Johnson y Scholes (2000)⁴⁰, la eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad. La eficacia o efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que

⁴⁰Johnson y Scholes (2000): Dirección Estratégica. Prentice Hall International Ltd.

se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. La eficacia, es la medida normativa del logro de los resultados. Las entidades disponen de indicadores de medición de los logros de los servicios. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo del buen gobierno aplicado por este tipo de entidades. Para que la entidad alcance eficacia, debe cumplir estas tres condiciones básicas: Alcanzar los objetivos institucionales; Realizar el mantenimiento del sistema interno; y, Adaptarse al ambiente externo.

Según Koontz&O'Donnell (1999)⁴¹, los gerentes de las instituciones tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base del buen gobierno y control de la entidad radica en que el resultado depende de las personas. Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia de los gerentes tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc. Los resultados obtenidos por una gestión eficaz, no sólo debe darse para la propia entidad, sino especialmente debe plasmarse en mejores servicios y en el contento ciudadano,

⁴¹Koontz&O'Donnell (1999). Curso de Administración Moderna. México.

especialmente en el contexto participativo de la moderna gestión.

2.2.4.3. Economía Institucional

Según Johnson y Scholes (2000)⁴², la economía en el uso de los recursos, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales la entidad adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. Si el auditor se centra en la economía será importante definir correctamente los gastos. Esto a menudo es un problema. Algunas veces sería posible introducir aproximaciones de los costos reales, por ejemplo definiendo los costos en términos de número de empleados, cantidad de insumos utilizados, costos de mantenimiento, etc.

Según Leturia (2000)⁴³, en el marco de la economía, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para el logro del desarrollo integral de la institución y la toma de decisiones respecto al producto, precios, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para fabricar o adquirir insumos, métodos de producción, inversiones de capital, etc.

⁴²Johnson y Scholes (2000): Dirección Estratégica. Prentice Hall International Ltd.

⁴³Leturia Podestá, Carlos (2000) Costo-Volumen-Rentabilidad. Lima. Edición a cargo del autor.

Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la empresa. El tratamiento económico de las operaciones proporcionan una guía útil para la planeación de utilidades, control de costos y toma de decisiones administrativos no debe considerarse como un instrumento de precisión ya que los datos están basados en ciertas condiciones supuestas que limitan los resultados. La economicidad de las operaciones, se desarrolla bajo la suposición que el concepto de variabilidad de costos (fijos y variables), es válido pudiendo identificarse dichos componentes, incluyendo los costos semivARIABLES; éstos últimos a través de procedimientos técnicos que requieren un análisis especial de los datos históricos de ingresos y costos para varios períodos sucesivos, para poder determinar los costos fijos y variables.

2.2.4.4. Transparencia

Interpretando a Johnson y Scholes (2000)⁴⁴, la transparencia significa el deber de las autoridades de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control del poder y de legitimidad democrática de las instituciones públicas. Transparencia significa dejar pasar fácilmente la luz, en términos gubernamentales, la transparencia es una cualidad que permite el flujo adecuado y suficiente de información y pudiera considerársele un antídoto para frenar la corrupción,

⁴⁴Johnson y Scholes (2000): Dirección Estratégica. Prentice Hall International Ltd.

para contrarrestar cualquier tipo de suspicacia o sospecha que se tenga de determinada dependencia u organismo público. Transparencia es un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre el gobierno y la sociedad, de tal forma que las responsabilidades, procedimientos y reglas se establecen, realizan e informan con claridad y son abiertas a la participación y escrutinio público. Transparencia es también, una ciudadanía sensible, responsable y participativa, que en el conocimiento de sus derechos y obligaciones, colabora en el fomento a la integridad y combate a la corrupción.

2.2.5 Gestión Financiera

2.2.5.1. Gestión Eficaz.

“La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna”⁴⁵

“La gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se

⁴⁵. GerryJhonson y ScholesKevan: Dirección Estratégica. Edición 2000. pp. 297.

concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas”⁴⁶ “Gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la institución”⁴⁷

“Gestión eficaz, es hacer que los miembros de una empresa trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma.⁴⁸

“La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna”⁴⁹. Las municipalidades, como parte de su gestión institucional prestan los denominados servicios municipales. Los servicios municipales tienen diferentes orientaciones y por tanto diferentes objetivos.

2.2.6. Fundamentos de las Decisiones Financieras.

2.2.6.1. Decisiones.

Según Don Hellriegel y John W. Slocum (2000)⁵⁰, Aunque en condiciones menos extremas, los administradores y otros empleados toman decisiones todos los días tal como lo hizo Bárbara Abelson,

⁴⁶. Instituto de Desarrollo gerencial: Módulo de estudio: Gestión, competitividad y calidad. pp. 27

⁴⁷. Diccionario Enciclopédico Salvat/Uno Edición 2000. pp. 1040.

⁵¹. TerryGeorge: Principios de Administración. pp. 43

⁴⁹. GerryJhonson y ScholesKevan: Dirección Estratégica. Edición 2000. pp. 297.

⁵⁰. Don Hellriegel y John W. Slocum: Administración. Edición 2000. pp. 266 – 267.

siguiendo un proceso que contiene los mismos elementos básicos. Definen el problema (como, por ejemplo, interrogando a Shaffer sobre el método de los ladrones), identifican y evalúan las alternativas (por ejemplo, contratar personal de seguridad, cerca del hotel, hacer ambas cosas o no hacer nada) y deciden qué hacer. La decisión de Abelson fue no hacer nada más que instar a los empleados a “mantenerse alertas” a la presencia de individuos en las inmediaciones del motel que no pareciera huéspedes. Se hallaba bajo intensas presiones para fortalecer la posición financiera del motel, de modo que permitió que este fuera el factor determinante de su decisión. Por fortuna, relativamente pocos individuos se exponen a resultados tan extremos como el de este caso al tomar decisiones de trabajo, pero lo cierto es que en su mayoría deben enfrentar una amplia variedad de situaciones de toma de decisiones.

2.2.6.2 Precondiciones para las Decisiones.

Según Don Hellriegel y John W. Slocum (2000)⁵¹, Los fundamentos de la toma de decisiones entran en juego cada vez que en una organización se realiza actividades de planeación, organización, dirección y control. Sin embargo, para que un proceso de toma de decisiones pueda considerarse completo es preciso que existan ciertas precondiciones. Estas precondiciones se cumplen es posible responder si a las cuatro preguntas siguientes:

- 1. ¿Existe una diferencia entre la situación presente y las metas deseadas?** Al principio esta diferencia puede deducirse

⁵¹. Don Hellriegel y John W. Slocum: Administración. Edición 2000. pp. 267 – 268.

a una vaga sensación de insatisfacción – vaga, pero aun así digna de atención – o bien puede ser obvia o manifestarse a través de múltiples diferencias, como en un caso del recuadro “Una mirada a fondo”. La situación prevaleciente en este último caso era de riesgo creciente provocado por una violenta banda criminal. Inicialmente, las metas deseadas eran la seguridad de los clientes, la rentabilidad y el sostenimiento de la imagen de HolidayInn (una diferencia). Sin embargo Bárbara Abelson advirtió de inmediato otras posibles diferencias: aquellas entre su posición en ese momento y el potencial efecto de la situación en su anhelado progreso profesional.

2. **¿El responsable de tomar la decisión está consciente del significado de la diferencia?** Aparentemente Abelson esta consiente del posible significado de la diferencia. En definitiva, sin embargo, razono que la seguridad adicional no sería suficiente para detener a los bandidos en caso de que éstos se presentaran.
3. **¿El responsable de tomar la decisión se siente motivado a actuar para eliminar la diferencia?** Abelson no se sintió motivada a actuar respecto a la diferencia entre el riesgo normal para la seguridad de los clientes y el riesgo creciente provocado por las actividades de la banda; concluyó en cambio que su trayectoria profesional se vería adversamente afectada por una respuesta enérgica a favor del reforzamiento de la

seguridad, lo que debilitaría aún más la vacilante situación del motel.

4. ¿El responsable de tomar la decisión cuenta con los recursos necesarios (capacidad y dinero, por ejemplo) para actuar a favor de la eliminación de la diferencia?

Abelson disponía de los recursos necesarios para eliminar la diferencia producida por el mayor riesgo a la seguridad. No obstante, no se sintió motivada a hacerlo, a causa de los riesgos que percibió para la rentabilidad y su carrera profesional.

Bárbara Abelson contestó implícitamente sí a la pregunta 1, 2 y 4, pero contestó no a la pregunta 3. Dado que, equivocadamente, concedió mayor importancia a sus intereses profesionales, no se sintió motivada a actuar respecto a la principal diferencia en este caso: el mayor riesgo a la seguridad de los clientes.

La mayoría de los clientes tienen que evaluar diariamente estas 4 precondiciones en las situaciones más diversas. A menudo realizan tan velozmente estas evaluaciones que quizá ni siquiera estén conscientes de efectuarla. La relativa facilidad o dificultad para el análisis de estas precondiciones varía de acuerdo con las condiciones implicadas en la situación de toma de decisiones.

2.2.6.3. Condición Decisional.

Según Don Hellriegel y John W. Slocum (2000)⁵², Las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una organización son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones. Las explicaciones acerca de las fuerzas generales y globales del entorno realizadas en los capítulos 4 y 4 contienen muchas de las fuerzas que suelen confrontar administradores y otros empleados. Estas fuerzas pueden ir desde nuevas tecnologías o la presencia de nuevos competidores en un mercado hasta nuevas leyes o disturbios políticos. Además de intentar la identificación y medición de la magnitud de estas fuerzas, los administradores deben estimar su posible impacto. Por ejemplo, a principios de 1994 difícilmente se contempló la posibilidad de que más de un millón de personas huyeran de Ruanda a Zaire y ejercieran enormes presiones en la economía de este país y en los recursos de los organismos de ayuda internacional. El impacto de los hechos como éste se dejara sentir ineludiblemente en el futuro, tarde o temprano. Los administradores y demás empleados involucrados en los pronósticos y la planeación puede sentirse fuertemente presionados a identificar tales hechos y sus impactos, especialmente cuando no es probable que ocurran hasta años después. Con demasiada frecuencia, los individuos los individuos deben basar sus decisiones en la limitada información de que disponen; de ahí que

⁵². Don Hellriegel y John W. Slocum: Administración. Edición 2000. pp. 268.

el monto de precisión de la información y el nivel de las habilidades de conceptualización de los individuos (capítulo 1) sean cruciales para la toma de decisiones acertadas.

2.2.7 Cualidades Personales para las Decisiones.

Según Covey Stephen (1990)⁵³ Existen ciertas cualidades que hacen que las/los tomadoras/es de decisiones sean efectivos y eficaces, o no. Tres son las cualidades que tienen mayor importancia a la hora de analizar a la tomadora/or de decisiones:

a) Experiencia

Según Covey Stephen (1990)⁵⁴ La habilidad para tomar decisiones crece con la experiencia. Los éxitos o errores pasados conforman la base para la acción futura; se supone que los errores previos son potencial de menores errores futuros y los éxitos logrados serán repetidos. Cuando nos enfrentamos a un problema, se recurre a la experiencia para resolverlo de una forma que se sabe lo solucionó con anterioridad, aunque la principal desventaja es que la experiencia puede ser inadecuada para el nuevo problema, dando lugar a una decisión errónea. Si consideramos que cuando más se aprende es como consecuencia de los propios errores, el alcanzar un elevado nivel de experiencia puede llegar a tener un coste terriblemente alto. La consecuencia inmediata es que toda la experiencia que pueda ganarse sin los

⁵³Covey Stephen (1990) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ed. Paidós

⁵⁴Covey Stephen (1990) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ed. Paidós

efectos que pudieran derivarse de una decisión errónea, será bien recibida.

b) Buen Juicio

Según Covey Stephen (1990)⁵⁵ Nos referimos a la habilidad de recibir información, sopesar su importancia y evaluarla de forma inteligente. Está constituido por el sentido común, madurez, habilidad de razonamiento y experiencia.

c) Creatividad

Según Covey Stephen (1990)⁵⁶ Habilidad para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil. El tomador de decisiones creativo puede generar suficientes ideas para encontrar el camino más corto y efectivo del problema. La creatividad es una fuerza misteriosa para percibir la realidad de manera desacostumbrada. Debemos diseñar alternativas innovadoras y no conformarnos con elegir entre las que se nos presentan.

2.2.8 Toma de decisiones financieras.

Según Horne citado por David (2003) dentro de las funciones de contabilidad financiera comprenden tres decisiones: la decisión de inversión, la decisión de financiamiento y la decisión de dividendos. El análisis de las razones financieras es el método más utilizado para determinar las fortalezas y debilidades de una empresa.

⁵⁵Covey Stephen (1990) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ed. Paidós

⁵⁶Covey Stephen (1990) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ed. Paidós

Por otro lado, Zeballos (2013) manifiesta respecto de los usuarios de la información financiera que: “Los estados financieros representan una fuente de información, la carta de presentación de una empresa, por lo tanto, es importante para las personas, empresas u organismos que tengan que ver con el resultado económico y financiero del negocio. Así los usuarios de la información constituyen el soporte fundamental para la existencia de la empresa tratando de encontrar en los estados financieros la solvencia y la rentabilidad, si el capital de trabajo es adecuado o si se justifica el capital invertido según las utilidades obtenidas etc. Podemos establecer que para medir la toma de decisiones se utilizan diversos instrumentos como el Balance Score Card, la matriz FODA, la Matriz Competitiva de Porter, específicamente en las decisiones financieras se toman las decisiones en base a los estados financieros, en la presente investigación se pretende utilizar la partida multidimensional para la toma de decisiones del contador público orientado al registro de las transacciones y operaciones comerciales.

2.2.9 Perfil y Competencias del Contador Público.

I. El Contador Público.

Universalmente, se conoce como Contador Público, aquel profesional dedicado a aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de una organización, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a las directivas de la organización en el proceso de Toma de decisiones.

II. Competencias del Contador Público.

Planificar, organizar, supervisar y dirigir la contabilidad general y de costos de las actividades económico-comerciales desarrolladas por

personas naturales y/o jurídicas del ámbito privado, público o mixto; y formular, autorizar y/o certificar los estados financieros correspondientes, incluidos los que se incorporen a las declaraciones juradas y otros para fines tributarios (Peruano, 2007).

III. **Perfil del Contador de la U.N.D.A.C.**

Profesional plenamente confiable, que ofrece servicios de contabilidad, financiación, inversión, costos, tributación, auditoría, peritaje, consultoría y asesoría empresarial. Se desempeña en un ambiente competitivo y de continuos cambios, con una clara percepción de la realidad, comprendiendo y desarrollando conocimientos que generan valor a través del registro, interpretación y proyección de la información que permite una mejor toma de decisiones. Propone y articula medidas para la protección de los recursos que están bajo su control. Posee capacidades para resolver problemas en su entorno profesional, asumiendo actitudes éticas y solidarias (Morales Palacios, 2010).

2.2.10. Sistemas Informáticos y Función Contable.

A finales del siglo XX, los sistemas informáticos se han constituido en las herramientas más poderosas para materializar uno de los conceptos más vitales y necesarios para cualquier organización empresarial, los sistemas de información de la empresa.

La informática hoy, está subsumida en la gestión integral de la empresa, y por eso las normas y estándares propiamente informáticos deben estar, por lo tanto, sometidos a los generales de la misma. En consecuencia, las organizaciones

informáticas forman parte de lo que se ha denominado el "Management" o gestión de la empresa.

Cabe aclarar, que la informática no gestiona propiamente la empresa, ayuda a la toma de decisiones, pero no decide por sí misma. Por ende, debido a su importancia en el funcionamiento de una empresa, existe la gestión informática, en un futuro cercano se utilizará los Softwares Libres de Gestión empresarial que en uno solo contiene diversos paquetes de gestión empresarial.

Los principales objetivos que constituyen la gestión informática son la gestión de la función informática, el análisis de la eficiencia de los sistemas informáticos que comporta, la verificación del cumplimiento de la normativa general de la empresa en este ámbito y la revisión de la eficaz gestión de los recursos materiales y humanos informáticos.

El administrador informático ha de velar por la correcta utilización de los amplios recursos que la empresa pone en juego para disponer de un eficiente y eficaz sistema de información. Claro está, que para la realización de una gestión informática eficaz, se debe entender a la empresa en su más amplio sentido, ya que una Universidad, un Ministerio, o una institución son tan empresas como una Sociedad Anónima o empresa Pública. Todos utilizan la informática para gestionar sus "Negocios" de forma rápida y eficiente con el fin de obtener beneficios económicos y de costes.

Por eso, al igual que los demás órganos de la empresa (balances y cuentas de resultados, tarifas, sueldos, etc.), los sistemas informáticos están sometidos al control correspondiente o al menos debería estarlo.

La importancia de llevar un control de esta herramienta administrativa se puede deducir de varios aspectos. He aquí algunos:

Las computadoras y los centros de proceso de datos se convirtieron en blancos apetecibles no solo para el espionaje, sino también para la delincuencia. En este caso interviene la auditoría informática de seguridad.

Las computadoras creadas para procesar y difundir resultados o información elaborada pueden producir resultados o información errónea si dichos datos son a su vez erróneos.

Este concepto obvio es a veces olvidado por las mismas empresas que terminan perdiendo de vista la naturaleza y calidad de los datos de entrada a sus sistemas informáticos, con la posibilidad de que se provoque un efecto cascada y afecte a aplicaciones independientes. En este caso interviene la auditoría informática de datos para una buena gestión eficiente de la empresa o institución.

Como las máquinas obedecen ciegamente a las órdenes recibidas de la empresa está determinada por las computadoras que materializan los sistemas de información, la gestión y la organización de la empresa no puede depender de un Software y Hardware mal diseñados.

Estos son solo algunos de los varios inconvenientes que puede presentar un sistema informático, por eso, la necesidad de la gestión de sistemas.

Las funciones de gestión, análisis y revisión que el administrador informático realiza, puede chocar con la psicología del administrado, ya que es un informático y tiene la necesidad de realizar sus tareas con racionalidad y eficiencia. La reticencia del administrado es comprensible y en ocasiones fundada. El nivel técnico del administrador es a veces insuficiente dada la gran complejidad de los

sistemas unidos a los plazos demasiado breves de los que suelen disponer para realizar sus actividades o tareas.

2.2.11. Eficiencia y Eficacia.

Según Andía (2007) toda institución puede ser interpretada como un gran sistema que interactúa con el medio (entorno) a través de dos subsistemas: Un subsistema que recibe insumos, los procesos y entrega productos para atender las demandas de los clientes. Un subsistema más amplio, que comprende al anterior, que tiene como propósito generar impactos en el entorno y la razón del primer subsistema es producir los bienes y/o servicios eficientemente. Este subsistema "Interno", se centra en los procesos (tránsito de insumo a producto) y se preocupa fundamentalmente por verificar que se generen los productos, que se cumplan los procesos con una racional utilización de los insumos. La eficiencia se propone optimizar la realización producto/insumo a la intervención de la gerencia sobre este subsistema la llamaremos control de procesos. El segundo subsistema, el entorno, se nutre de los productos del sistema interno y su salida es la generación de los efectos en el medio externo (en la comunidad, en el ambiente). Decimos que el sistema es eficaz, en la medida que se obtengan los resultados esperados en el entorno. El subsistema externo se focaliza en la eficacia (medida de logro de los efectos deseados) y la intervención gerencial que se preocupa por este ámbito, la llamaremos evaluación de resultados. El presente documento se fundamenta en la gerencia institucional debe atenderse articuladamente los dos subsistemas. El primero (interno) toca más a los niveles operacionales y el segundo es de carácter más estratégico. La alta gerencia debe centrarse en el segundo (¿no será "primero"?), pero ambas debidamente

sincronizadas, pues lo estratégico marca la línea para lo operacional y lo operacional es el sustento real de lo estratégico.

2.2.12. Capital Intelectual y Conocimiento.

Es de general aceptación que el Capital intelectual tiene tres componentes o formas de manifestarse el conocimiento, pues el capital es conocimiento, que son: a) Capital humano, b) Capital estructural y c) Capital relacional.

La integración de todo el conocimiento con el fin último de crear valor, y por tanto convertirlo en Capital financiero (cotización en bolsa) lleva a diseñar un sistema de Gestión del conocimiento que recoja los mecanismos que la organización tiene que poner en marcha para hacer factible que el modelo dinámico de Capital intelectual actúe y genere stock individual (capital humano) y colectivo (capital estructural y capital relacional).

Siendo sus funciones: La creación, desarrollo, transmisión y crítica de la ciencia, de la técnica y de la cultura, la preparación para el ejercicio de actividades profesionales que exijan la aplicación de conocimientos y métodos científicos y para la creación artística, la difusión, la valorización y la transferencia del conocimiento al servicio de la cultura, de la calidad de vida y del desarrollo económico. La difusión del conocimiento y la cultura a través de la extensión universitaria y la formación a lo largo de la vida.

El Conocimiento de las personas (capacidad y compromiso), es el valor de lo que los individuos pueden producir, tanto individual como, sobre todo, colectivamente. Tiene que ver con las competencias (conocimientos, habilidades y cualidades profesionales), con la capacidad de innovar, mejorar, con el compromiso y la

motivación (dedicación y calidad en la actuación). En definitiva, conocimiento aplicado muy relacionado con el compromiso.

El modelo de gestión con relación al capital humano se centra en los siguientes aspectos:

1. Las competencias, que se materializan en: a) Gestión de la formación: que supone contemplar la cantidad de formación, su calidad, la aplicabilidad y el acceso a la misma y b) Gestión para definición y difusión de competencias o valores necesarios para alinearse con la estrategia y el logro de los objetivos.
2. La capacidad de innovar y mejorar; que se materializan en: a) Gestión de la diversidad, b) Gestión de la colaboración, c) Gestión de la iniciativa y de la creatividad, d) Gestión del aprendizaje y e) Gestión del cambio.
3. El compromiso y la motivación, que se materializan en: a) Gestión participativa: interiorización y compromiso con el proyecto, b) Gestión del reconocimiento, la motivación y la compensación, c) Gestión de la comunicación interna: canales, mensajes, etc., d) Gestión del clima de trabajo y e) Gestión del cumplimiento.

2.2.13. Eficiencia en el Control.

Abascal (2001) nos manifiesta que “El control es pretender conocer y seguir la evolución del entorno, de las fuerzas competitivas y de la eficiencia de la organización de la puesta en práctica y logro de los objetivos contenidos en las estrategias diseñadas”. Para lograrse el control necesita conocer los siguientes aspectos: Evaluación de la eficiencia del plan estratégico, identificar los resultados alcanzados y relacionarlos con las unidades de responsabilidad de la

empresa. Para ello se pondrá en práctica el sistema de señales fuertes y débiles, determinar la calidad de la gestión que cendra dada por las desviaciones observadas y la interpretación de las mismas, formular un sistema de información inteligente que permite eliminar las sorpresas estratégicas. La elaboración de este sistemas comprender, análisis de los factores de influencia internos y externos, definir los aspectos de los impactos de dichos factores, así como su frecuencia, definir las acciones necesarias y las responsabilidades directivas, evaluación de las oportunidades en caso de responder a los impactos percibidos, adecuación de la estructura organizativa al desarrollo de las estrategias, para que el control estratégico logre su finalidad es necesario que cumpla un proceso definido por las siguientes etapas: Establecer las fuentes de información de datos internos y externos, determinar el procedimiento de capacitación y contraste de la información para el control, organizar el plan de trabajo, estableciendo los recursos y los sujetos responsables en el sistema de dirección, establecer un calendario de proceso, determinar el volumen de información requerido con cada nivel y organizar una base de datos.

Un método formal de planificación estratégica es necesario para asegurarse la formulación de una estrategia sólida para la empresa. Sin él, las precisiones del día a día hacen que la dirección general no le dedique el tiempo suficiente y resulte muy difícil involucrar a toda la organización en la tarea estratégica.

El hecho de la inclusión del conjunto de la organización en la tarea estratégica es necesario por dos razones: Son ellos (los ejecutivos de dirección) los que tienen la información y el conocimiento imprescindible para una formulación correcta de la estrategia y son los encargados de su puesta en práctica.

La planificación estratégica es inútil cuando la dirección no la utiliza como un modo de incrementar la mentalidad estratégica en la empresa. Teniendo claro este punto, todo sistema por muy simple que sea, es inútil, pues cumple con su misión de proporcionar un apoyo metodológico a algo que la dirección general ya quería hacer.

Por otro lado, W. L. Charles (2001) precisa que “La función básica de los sistemas de control estratégico consiste en suministrar a la gerencia de la información que necesita para controlar su estrategia y su estructura”. Una organización debe recoger información que le permita evaluar su desempeño y aplicar el correctivo. De igual manera, debe compilar información para evaluar la manera cómo funciona su estructura. Supóngase que una empresa que opera con una estructura funcional halla un incremento en sus costos y una disminución en su calidad, además que los gerentes justifican estos problemas por una falta de cooperación entre las áreas. Con esta información disponible, los gerentes pueden decir que la compañía debe cambiarse a una estructura de productos y utilizar equipos interdisciplinarios con el fin de incrementar la cooperación y acelerar el desarrollo de productos. De nuevo, la información generada por los sistemas de control de la organización les ha suministrado retroalimentación sobre el funcionamiento de sus estructuras de tal manera que los gerentes pueden aplicar la medida correctiva.

Los sistemas de control estratégico constituyen los sistemas formales de formulación de objetivos, monitoreo, evaluación y retroalimentación que proporcionan información a la gerencia sobre si la estrategia y la estructura de la organización satisfacen los objetivos de desempeño estratégico. Un sistema de

control efectivo debe tener tres características: debe ser suficientemente flexible para permitir que los gerentes respondan cuando sea necesario a sucesos inesperados; debe suministrar información exacta, que proporcione la imagen real del desempeño organizacional; y debe suministrar a los gerentes la información en una forma oportuna ya que tomar decisiones con base en información desactualizada constituye un ingrediente para el fracaso.

También W. L. Charles (2001) nos precisa que las funciones para la eficiencia en el control estratégico son:

- Establecer los estándares u objetivos con base en los cuales se evalúe el desempeño, los estándares u objetivos que seleccionan los gerentes constituyen las formas mediante las cuales una compañía escoge evaluar su desempeño. Los estándares generales de desempeño a menudo provienen de la meta de lograr niveles superiores de eficiencia, calidad, innovación o capacidad de satisfacer al cliente. Los objetivos específicos de desempeño surgen de la estrategia que sigue la firma.
- Crear los sistemas de medición y monitoreo que indiquen si se han logrado los objetivos, la compañía establece procedimientos para evaluar si se han logrado las metas de trabajo en todos los niveles de la organización. En muchos casos, la medición del desempeño es una tarea difícil cuando la organización está comprometida en muchas actividades complejas.
- Comparar el desempeño real frente a los objetivos establecidos, los gerentes evalúan si (y hasta cierto punto) el desempeño se debió de los objetivos desarrollados. Si el desempeño es mayor, la gerencia puede

decir que ha establecido estándares demasiado bajos y puede incrementar para el siguiente periodo. Los japoneses son celebres por la forma como utilizan los objetivos sobre la línea de producción para controlar los costos. Constantemente tratan de fomentar el desempeño, y de igual manera incrementar los estándares para suministrar una meta con el propósito de que los gerentes trabajen en pro de esta. Por otro lado, si el desempeño es demasiado bajo, los gerentes deben decir si toman una medida correctiva. Esta decisión es fácil cuando se puede identificar las razones del deficiente pequeño (por ejemplo, altos costos de mano de obra). Sin embargo, con mayor frecuencia es difícil de descubrir las razones de desempeño deficiente. Estas pueden implicar factores externos, como la recesión, o la causa puede ser interna; por ejemplo, el laboratorio de investigación y desarrollo puede subestimar los problemas que encuentre a los costos extra de adelantar investigación no prevista. No obstante, para cualquier forma de acción es necesario seguir siguiente paso.

- Iniciar las acciones correctivas cuando se determine que el objetivo no se está logrando, la etapa final en el proceso de control consiste en emprender la medida correctiva que permita a la organización lograr sus metas. Tal correctivo puede implicar el cambio de cualquier aspecto de la estrategia o estructura analizada en este libro. La meta consiste en incrementar continuamente la ventaja competitiva de una organización.

Andía (2007) precisa que "Para asegurar el logro de los objetivos correspondientes a su esfera de preocupación con cada ámbito gerencial debe

establecer sus correspondientes mecanismos de control, de manera que faciliten detectar a tiempo las posibles desviaciones e introducir las medidas correctivas pertinentes. Se integra así un cuadro de control gerencial (Ver tabla: Ámbitos Gerenciales), con tres subsistemas básicos de control: 1) evaluación de resultados, 2) control de procesos y 3) control de proyectos”.

2.3 Definición de Términos.

Auditoría interna.- La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una Organización. Ayuda a una Organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Añadir / Agregar Valor.- El valor se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas, y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.

Categoría.- Uno de los tres grupos de objetivos de control interno. Las categorías son la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables. Las categorías pueden superponerse, lo que puede determinar que un objetivo pertenezca a más de una categoría.

Componente.- Uno de los cinco elementos de control interno. Los componentes de control interno son: el entorno o ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión y monitoreo.

Control.- Cualquier medida que tome la dirección y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección

planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

Control Adecuado.- Es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

Control interno.- Un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos. Dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Control interno eficaz.- El control interno puede considerarse eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la dirección tiene seguridad razonable de que: Conocen en qué medida se están alcanzando los objetivos operacionales de la entidad.

Diagnóstico Estratégico.- Análisis de las fortalezas y debilidades internas de la institución, así como las amenazas y oportunidades que enfrentan la institución en su entorno.

Decisiones Financieras.- De manera más específica las decisiones financieras en las empresas deben ser tomadas sobre: inversiones en planta y equipo; inversiones en el mercado de dinero o en el mercado de capitales; inversión en capital de trabajo; búsqueda de financiamiento por capital propio o por capital ajeno (deuda); búsqueda de financiamiento en el mercado de dinero o en el mercado de capitales. Cada una de ellas involucran aspectos aún más específicos, como por ejemplo: decisiones sobre el nivel de

efectivo en caja o sobre el nivel de inventarios. Es necesario estudiar las diferentes interrelaciones existentes entre estos dos grandes tipos de decisiones financieras. La forma en que los individuos toman decisiones en las organizaciones y la calidad de opciones que eligen están influidas principalmente por sus percepciones, por sus creencias y por sus valores. Los procesos de decisión en las organizaciones son muy importantes porque generalmente afectan todos los procesos humanos dentro de las mismas. La comunicación, la motivación, el liderazgo, el manejo de conflictos, y otros más.

Eficacia.- Es la capacidad institucional para responder apropiada y rápidamente a situaciones dadas en determinado momento y cumplir con sus objetivos y satisfacer a los usuarios o clientes del servicio educativo, Asegurar que todos los alumnos logran los aprendizajes esperados.

Eficiencia.- Utilización óptima de los recursos, humanos y materiales, para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mínimo tiempo y con el mismo coste. Asegurar que los resultados educativos se obtengan con el menor y más racional inversión de esfuerzo, tiempo y recursos.

Estrategias.- Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad orgánica y, así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Son las líneas maestras de acción de mediano y largo plazo, a través de las cuales una institución a partir de su misión trata de alcanzar su visión (imagen actual) (imagen futura), mediante el logro de los objetivos contemplados en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Evaluación.- Conjunto de acciones que se ejecutan para medir desempeños de acuerdo a los parámetros preestablecidos, que conducen a resultados expresados a través de indicadores y sirven para la toma de decisiones en los procesos de mejoramiento continuo.

Fortalezas.- Son las capacidades con las que cuenta la institución para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno y enfrentar con mayores posibilidades las amenazas que éste presente. Son aquellos factores en los cuales la organización se encuentra bien, ha conseguido logros y posee ventajas comparativas con relación a otras similares.

Gestión institucional.- Aplicación de los métodos de planificación, administración y evaluación organizacional, en las diversas instancias de flujo de información y toma de decisiones, en el ámbito administrativo de las universidades. Es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a partir de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos mediante los planes operativos o de funcionamiento anuales.

Gestión.- Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo. Es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

Gestión de Riesgos.- Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

Indicador.- Expresión cuantitativa o cualitativa para medir hasta qué punto se consiguen los objetivos fijados previamente en relación a los diferentes criterios a valorar para un programa determinado (cada criterio se puede valorar con uno o varios indicadores asociados).

Misión institucional.- Formulación explícita de los propósitos de la organización, así como la identificación de sus tareas y los directivos, docentes y administrativos participantes en

el logro de los objetivos. Es la necesidad genérica que la entidad pretende satisfacer, el propósito y contribución que pretende hacer a la sociedad, su filosofía, su compromiso social y el servicio a la comunidad, su estilo de gestión y dirección, entre otros aspectos. Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza una determinada entidad para percibir sus fines.

Monitoreo.- Seguimiento sistemático del proceso estratégico con base a unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso y hacer los ajustes necesarios oportunamente.

Oportunidades.- Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización, que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. Son situaciones y/o factores externos no controlados por la entidad, que son factibles de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones a nivel institucional.

Política.- Directriz emitida por la dirección sobre lo que hay que hacer para efectuar el control. Constituye la base de los procedimientos que se requieren para la implantación del control.

Procedimiento.- Conjunto de acciones mediante el cual se implanta una política.

Procesos de Control.- Las políticas, procedimientos y actividades, los cuales forman parte de un enfoque de control, diseñados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos.

Proceso de Gestión.- Conjunto de acciones emprendidas por la dirección para gestionar una entidad. El sistema de control interno forma parte de dicho proceso y está integrado en él.

Riesgos Residuales.- El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo.

Seguridad Razonable.- Concepto según el cual el control interno, por muy bien diseñado y ejecutado que esté, no puede garantizar que los objetivos de una entidad se consigan, debido a las limitaciones inherentes de todo sistema de control interno.

Visión.- Es la declaración amplia y suficiente de dónde, quiere que su identidad este dentro de cinco a diez años. Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que la identidad es y quiere ser en el futuro. Es la imagen futura que una universidad desarrolla sobre si mismo, situándola en una perspectiva de largo plazo. Sirve de guía en la formulación de las estrategias, a la vez que proporciona un propósito a la organización y un compromiso a todos los directivos, docentes y administrativos o integrantes.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

El tipo de estudio, es una investigación aplicada, en razón que utilizó los conocimientos existentes en las ciencias contables, administrativas y económicas para utilidad práctica de interés social de la Municipalidad Provincial de Pasco.

3.1.2. Nivel de Investigación

El nivel de investigación es Correlacional; porque buscó medir la correlación existente entre las dos variables de control interno y decisiones financieras. Se caracterizaron porque primero se midieron las variables y luego, mediante las pruebas de hipótesis correlacionales se determinaron la aceptación o rechazo de la hipótesis.

3.2. Método y Diseño de Investigación

3.2.1. Método

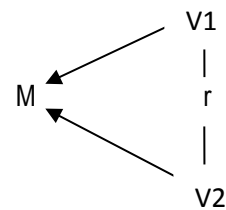
Se utilizaron fundamentalmente el Método Científico, específicamente se utilizó los métodos inductivo-deductivo; de análisis-síntesis. Porque nos permitió investigar la correlación de las variables del método estadístico con ayuda del programa SPSS.

3.2.2. Diseño.

El diseño de nuestra investigación desarrollado ha medido la correlación de las categorías, variables, objetos o conceptos; es un diseño general de investigación científica **NO EXPERIMENTAL** compuesto de un diseño específico transaccional únicamente (Hernández, Fernández & Baptista, 2013 p. 154).

Se ha medido la Correlación de las Variables: Control Interno (V1) y Decisiones Financieras (V2).

El esquema del diseño es el siguiente:



M = Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pasco

V1 = Es la medición de la variable control interno.

V2= Es la medición de la variable Decisiones Financieras

r = Relación entre las dos variables.

3.3. Universo y Muestra

3.3.1 Universo de Estudio.

La población está conformado por 60 Funcionarios y Contadores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial de Pasco que tienen las características susceptibles a ser estudiados, descansando en el principio de que las partes representan el todo y por tal son las características que definen a la población de la cual fue extraída.

3.3.2. Universo Social.

El universo social está conformado por todos los contadores públicos que trabajan en la Municipalidad Provincial de Pasco.

3.3.3 Unidad de Análisis.

En la presente investigación se presenta a la población el siguiente cuadro como sigue.

CUADRO N° 1 POBLACION FUNCIONARIOS – CONTADORES DE LA MPP - PASCO 2016			
N°	UNIDAD DE ANALISIS	DETALLE	TOTAL
1	Funcionarios	OCI, SAT, TESORERIA	16
2	Contadores	Otras Áreas	14
Total Población			60

3.3.4. Muestra de la Investigación.

La población a ser estudiada requiere un muestreo intencional dirigido por decisión del asesor y las tesisistas, **por lo tanto, la muestra es de 60**

Funcionarios y, Contadores Públicos de la Municipalidad Provincial de Pasco

3.4. Formulación de la Hipótesis

3.4.1. Hipótesis General.

La relación del control interno no es altamente significativa con las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016 (Ho).

La relación del control interno es altamente significativa con las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016 (Hi).

3.4.2 Hipótesis Específicas.

1. EL ambiente de control se relaciona significativamente con las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.
2. Las actividades de control se relacionan significativamente con las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.
3. Los sistemas de información se relacionan significativamente con las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.

3.5. Identificación de las Variables

3.5.1. Variables

VARIABLE 01: Control interno

VARIABLE 02: Decisiones Financieras

3.6 Definición/Operacionalización de Variables e Indicadores

NOMBRE DE LA VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	CATEGORÍAS
EL CONTROL INTERNO	Ambiente de Control	1.1. Integridad Personal y valores éticos 1.2. Competencia de los Funcionarios 1.3. Estilo de Dirección y Gestión 1.4. Estructura Organizativa-Organigrama 1.5. Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Cuestionario o Escala de Likert	Varios
	Actividad de Control	2.1. Identificación de procedimientos de control 2.2. Oposiciones de Intereses 2.3. Coordinación entre áreas 2.4. Documentación 2.5. Niveles definidos de autorización 2.6. Registro adecuado de las transacciones 2.7. Acceso restringido a los Recursos, activos y Registros 2.8. Rotación de personal en las tareas sensibles 2.9. Control del Sistema de Información 2.10 Control de la Tecnología de Información 2.11 Indicadores de Desempeño 2.12 Manuales de procesamiento	Cuestionario Escala de Likert	
	Sistemas de Información	3.1. Información y responsabilidad 3.2 Flujo de Información 3.3 Sistemas de Información Integrado 3.4 Flexibilidad al cambio 3.5 Compromiso de la Autoridad superior. 3.6. Comunicación valores Organizacionales y estrategias 3.7. Canales de Comunicación	Cuestionario Escala de Likert	
DECISIONES FINANCIERAS	Decisiones de Gestión Financiera	Planeamiento Organización Dirección Control	Cuestionario Escala de Likert	Varios
	Decisiones de Recursos Financieros	Cooperantes Internacionales Cooperantes Nacionales Recursos Propios	Cuestionario Escala de Likert	
	Decisiones de Control Financiero	Control de Presupuestos Informes Financieros Sistemas Contables Control de Bancos	Cuestionario Escala de Likert	

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas e Instrumentos

Análisis de documentos bibliográficos (fichas) y documentos de gestión normativa empresarial, revisamos y utilizamos bibliografía especializada para el soporte del desarrollo del presente proyecto de investigación. Por la cual, recurrimos a las diferentes bibliotecas de las Universidades y utilizamos bibliografía electrónica a través de INTERNET para acceder a base de datos para revisar y consultar los trabajos de investigación. Análisis de Documentos e instrumentos acerca del control interno y las decisiones financieras de los trabajadores municipales, se considera para poder contrastar con la realidad y otros instrumentos el cual, permitirá lograr un diagnóstico razonable (Instrumentos: Guías de revisión bibliográfica y documental). Encuestas, se aplicó el cuestionario pre establecido estableciendo su validez y confiabilidad a toda la muestra determinada de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pasco, periodo 2016 (Instrumento: cuestionario). Observación, se realizó durante el inicio, proceso y culminación de la investigación en las actividades de investigación para establecer los parámetros de medición de las variables en estudio (Instrumento: Guía de Observación).

Procedimientos de Recolección de Datos

En estrecha coordinación con nuestro asesor, realizamos lo siguiente: Presentación de la solicitud dirigida al alcalde de la Municipalidad Provincial de Pasco, periodo 2016 para iniciar el desarrollo del proyecto de investigación, Coordinaciones de los investigadores con el asesor, Validez y confiabilidad del instrumento de medición, Coordinaciones con los empresarios y/o trabajadores, Dar instrucciones sobre la finalidad del instrumento.

Aplicación del instrumento a la muestra determinada de empresarios, supervisión y control y realización del Informe respectivo.

3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Realizamos la tabulación e ingreso de datos del cuestionario; por consiguiente se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos las cuales fueron la base para la interpretación y discusión. Por lo que, se dió inicio con la utilización del programa SPSS para realizar la aplicación de la estadística inferencial, probándose la hipótesis con la estadística inferencial.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1 DESCRIPCIÓN DE TRABAJO DE CAMPO

En el trabajo de campo de la presente investigación se realizó de acuerdo a la muestra de estudio integrado por 60 personas que laboran en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Para la realización de la encuesta previamente se ha seleccionado 4 encuestadores, poniendo en consideración de acuerdo al universo y muestra de estudio y el instrumento de la encuesta ha estado compuesto por 34 preguntas. Cabe señalar que los encuestadores fueron ex alumnos de la escuela de formación profesional de contabilidad, quienes han sido conocedores de los objetivos y la importancia de la investigación.

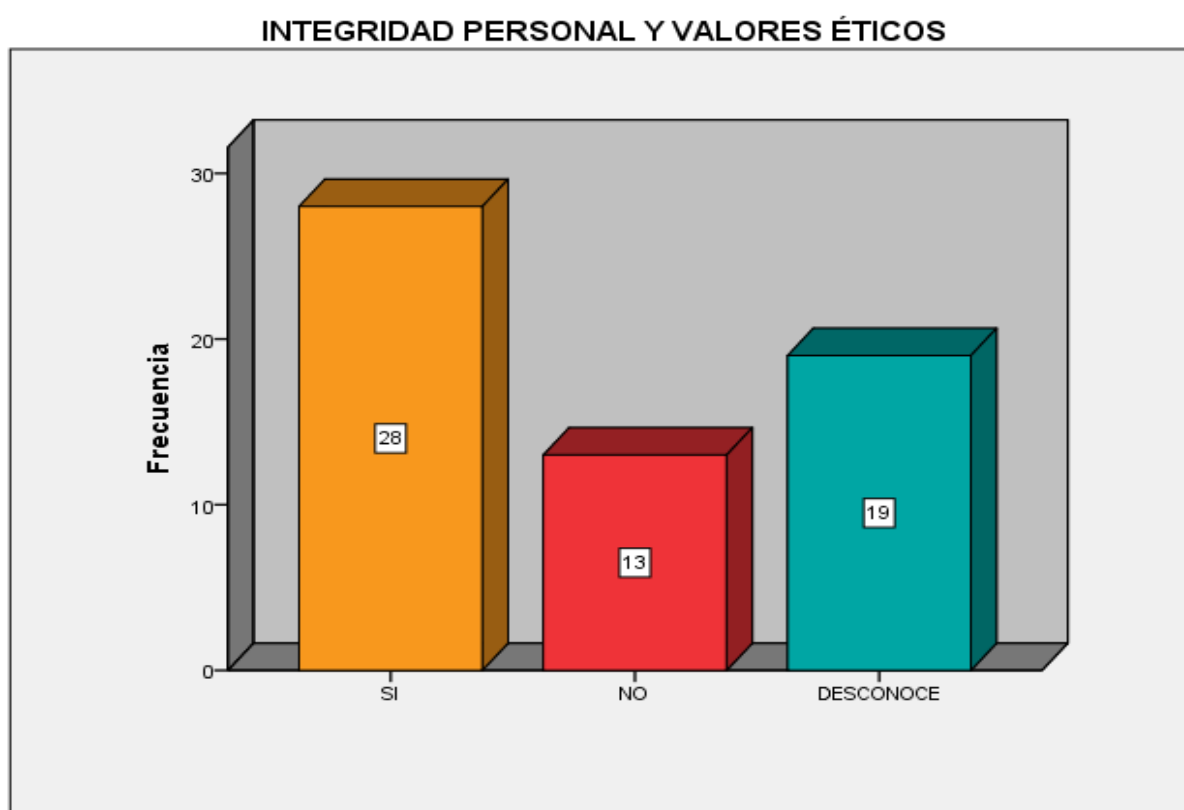
Por otro lado se efectuó una prueba piloto habiendo obtenido el resultado de la encuesta aplicada, se ha elaborado la tabulación y procesamiento de datos, el resultado de tallamos

en la parte del análisis y la interpretación de los resultados obtenidos, los mismos que fueron considerados en las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

4.1.1. CONTROL INTERNO

1. INTEGRIDAD PERSONAL Y VALORES ÉTICOS

INTEGRIDAD PERSONAL Y VALORES ÉTICOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	28	46,7	46,7	46,7
	NO	13	21,7	21,7	68,3
	DESCONOCE	19	31,7	31,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

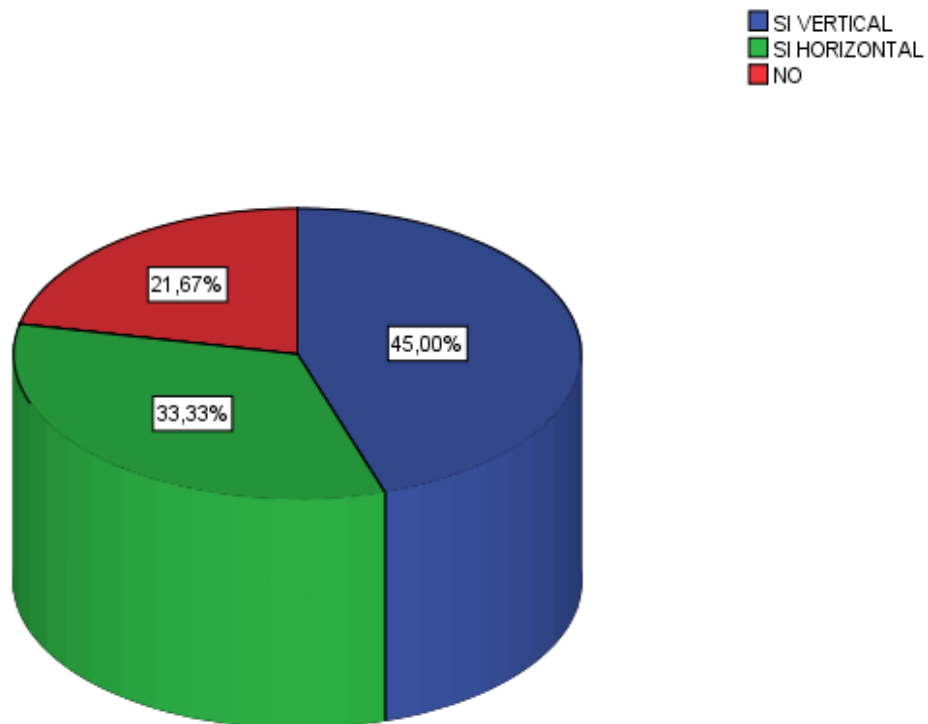


Se aprecia en la figura que la mayoría 28 (46,7%) de los trabajadores municipales consideran que si existe integridad personal y valores éticos. Pocos 13 (21,7%) consideran lo contrario.

2. COMPETENCIA DE LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES

COMPETENCIA DE LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	27	45,0	45,0	45,0
	NO	20	33,3	33,3	78,3
	DESCONOCE	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

COMPETENCIA DE LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES

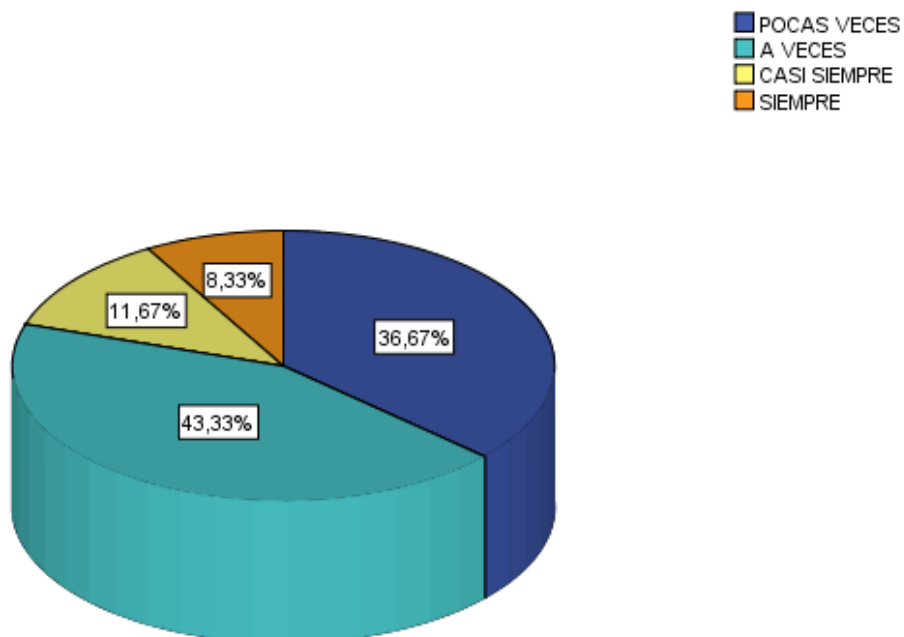


Se aprecia en la figura que la mayoría 27 (45,0) de los trabajadores municipales consideran que si existe competencia de los funcionarios municipales. Pocos 13 (21,7) consideran lo contrario.

3. ESTILO DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL

ESTILO DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	22	36,7	36,7	36,7
	A VECES	26	43,3	43,3	80,0
	CASI SIEMPRE	7	11,7	11,7	91,7
	SIEMPRE	5	8,3	8,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

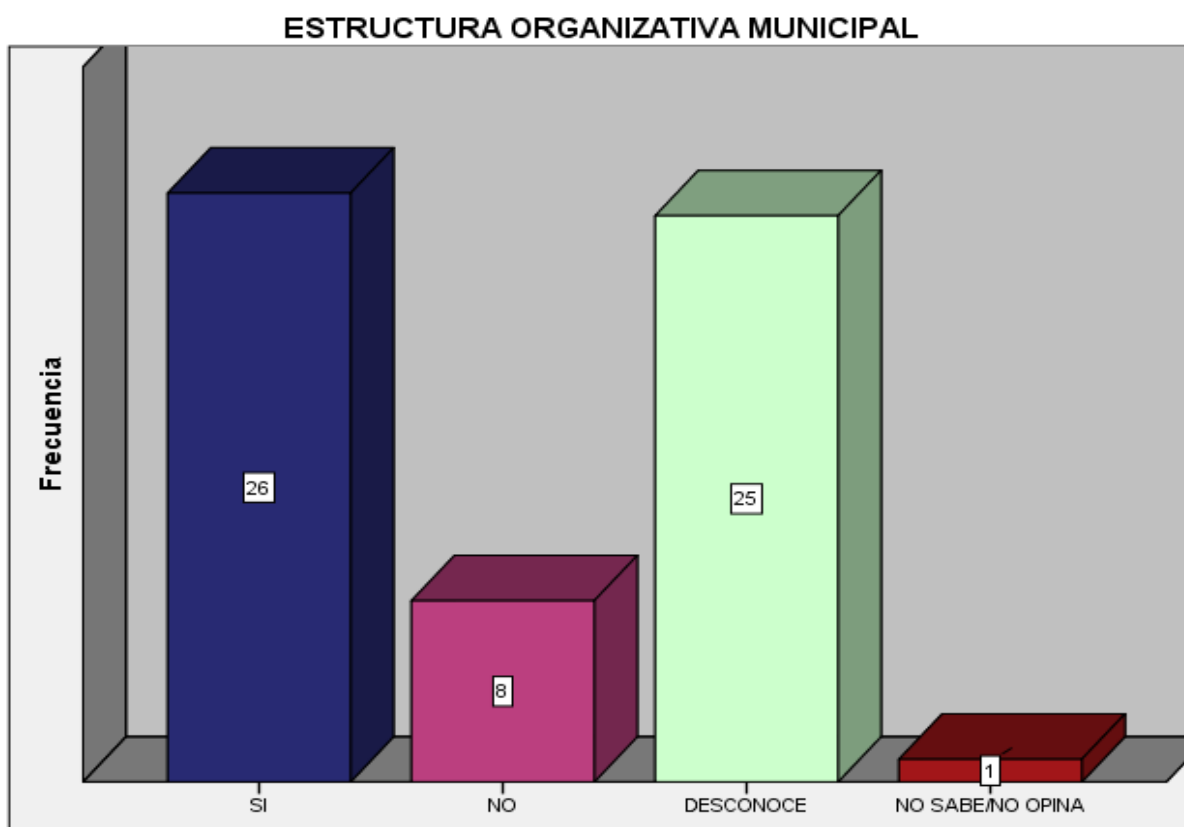
ESTILO DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL



Se aprecia en la figura que la mayoría 26 (43,3) de los trabajadores municipales consideran que a veces las autoridades municipales utilizan sus estilos de dirección y gestión municipal. Pocos 5 (8,3) consideran siempre.

4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MUNICIPAL

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	26	43,3	43,3	43,3
	NO	8	13,3	13,3	56,7
	DESCONOCE	25	41,7	41,7	98,3
	NO SABE/NO OPINA	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

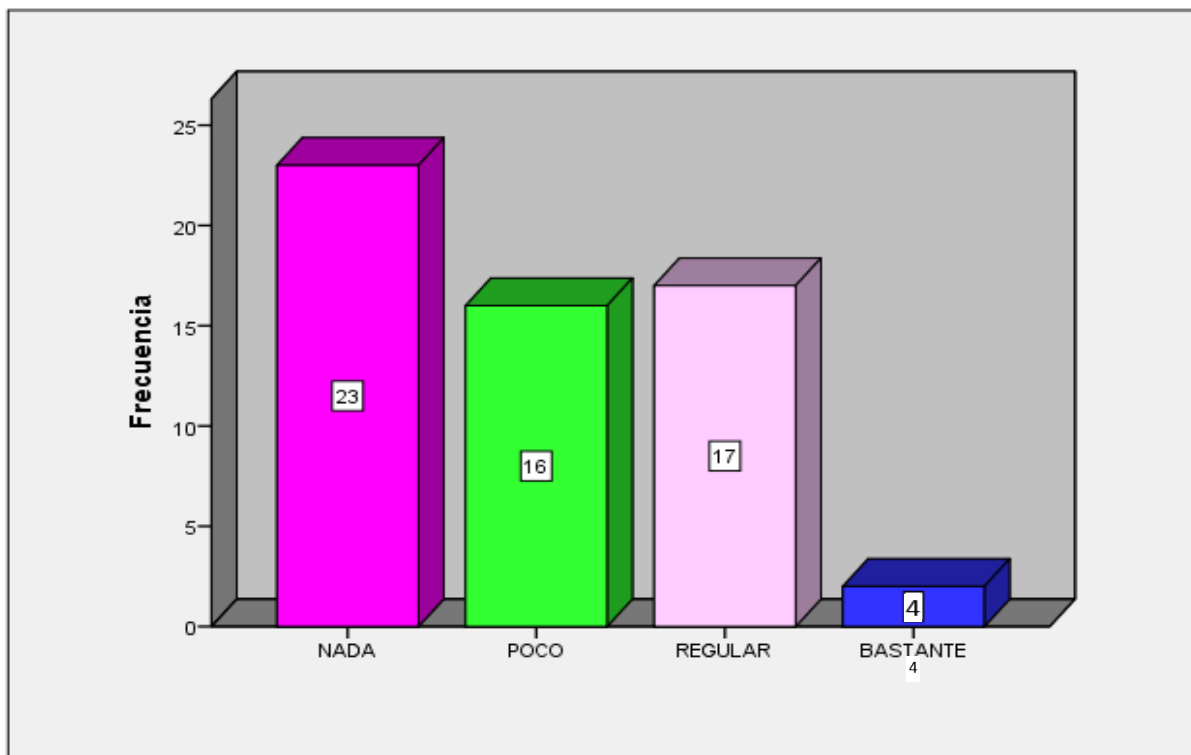


Se aprecia en la figura que la mayoría 26 (43,3) de los trabajadores municipales consideran que si conocen la estructura organizativa municipal. Pocos 1 (1,7) no sabe no opina.

5. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	23	38,3	39,7	39,7
	POCO	16	26,7	27,6	67,2
	REGULAR	17	28,3	29,3	96,6
	BASTANTE	4	6,7	6,6	100,0
	Total	60	100,0	100,0	
Total		60	100,0		

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

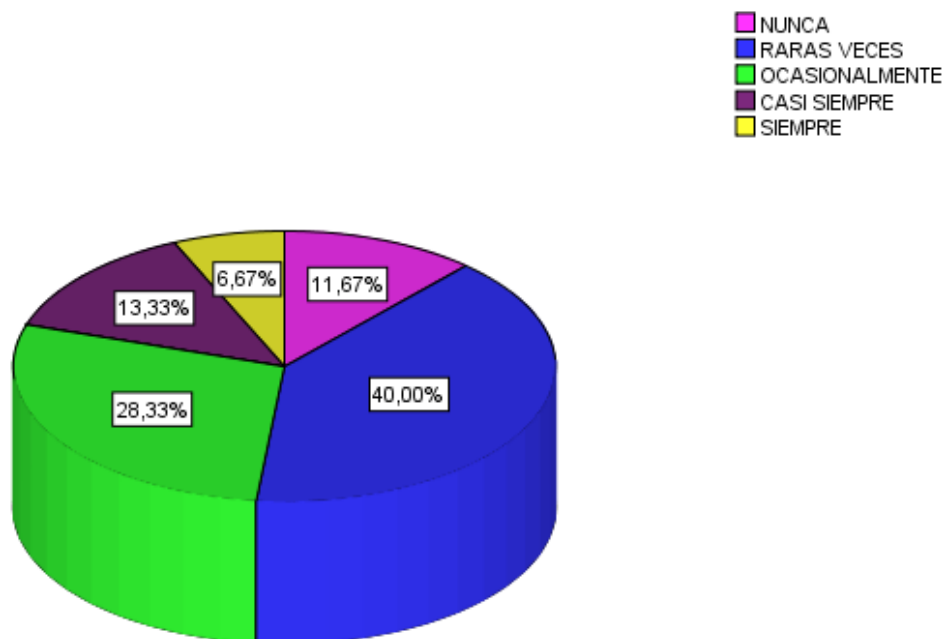


Se aprecia en la figura que la mayoría 23 (38,3) de los trabajadores municipales consideran que si se asigna autoridad y responsabilidad. Pocos 4 (6,7) consideran bastante.

6. IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.

IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	7	11,7	11,7	11,7
	RARAS VECES	24	40,0	40,0	51,7
	OCASIONALMENTE	17	28,3	28,3	80,0
	CASI SIEMPRE	8	13,3	13,3	93,3
	SIEMPRE	4	6,7	6,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

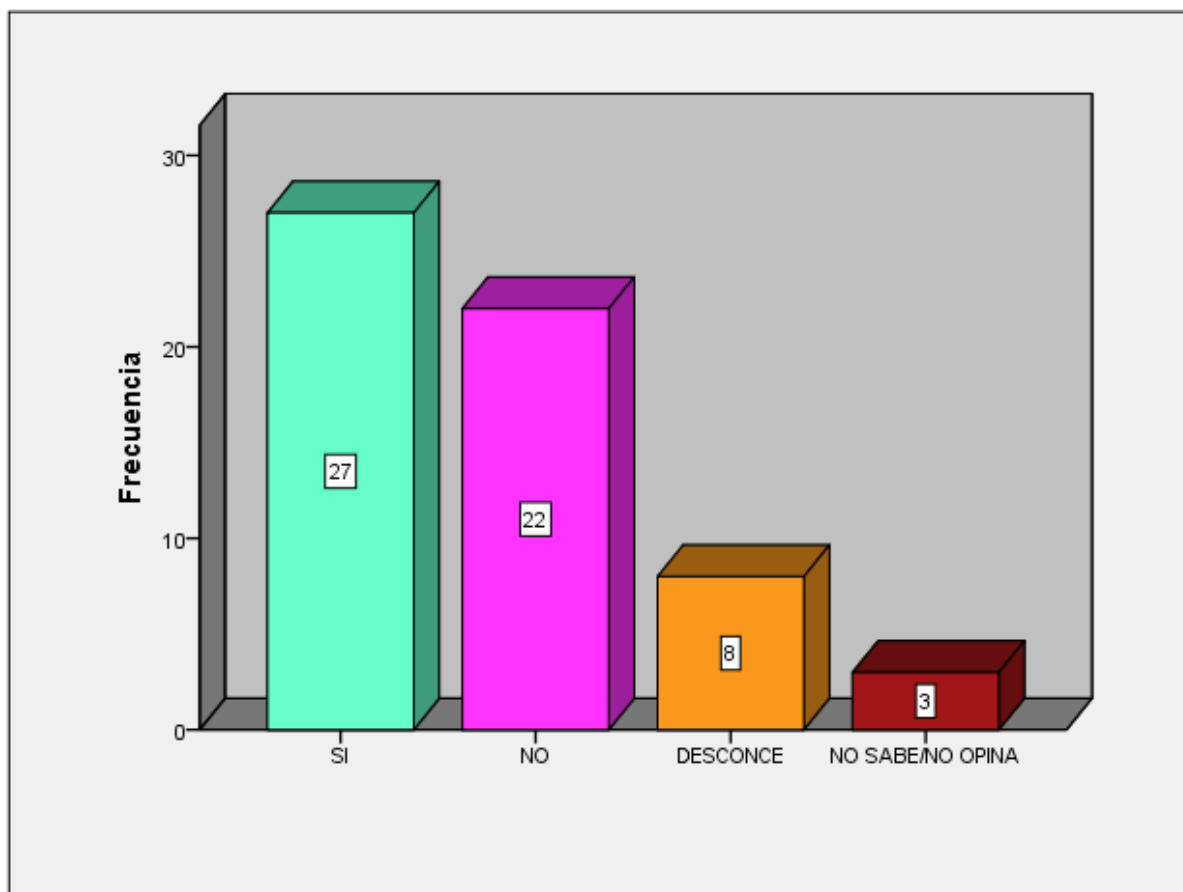


Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0) de los trabajadores municipales consideran que raras veces se identifican los procedimientos de control. Pocos 4 (6,7) consideran siempre.

7. OPOSICIONES DE INTERESES

OPOSICIONES DE INTERESES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	27	45,0	45,0	45,0
	NO	22	36,7	36,7	81,7
	DESCONCE	8	13,3	13,3	95,0
	NO SABE/NO OPINA	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

OPOSICIONES DE INTERESES

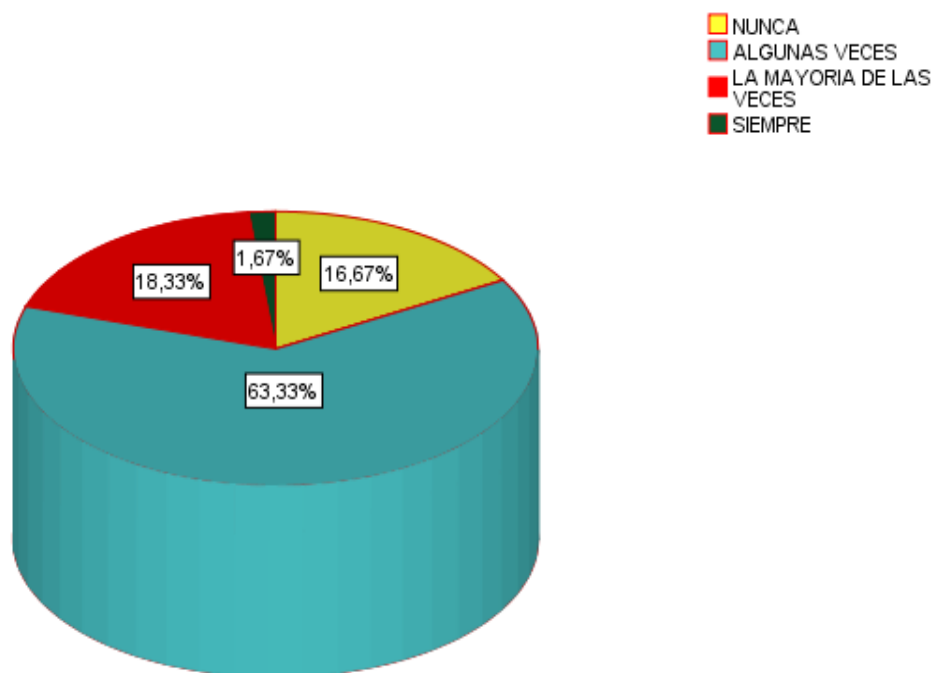


Se aprecia en la figura que la mayoría 27 (45,7) de los trabajadores municipales consideran que si existe oposición de intereses. Pocos 3 (5,0) no saben / no opinan.

8. COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS DE LA MUNICIPALIDAD

COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS DE LA MUNICIPALIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	10	16,7	16,7	16,7
	ALGUNAS VECES	38	63,3	63,3	80,0
	LA MAYORIA DE LAS VECES	11	18,3	18,3	98,3
	SIEMPRE	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS DE LA MUNICIPALIDAD

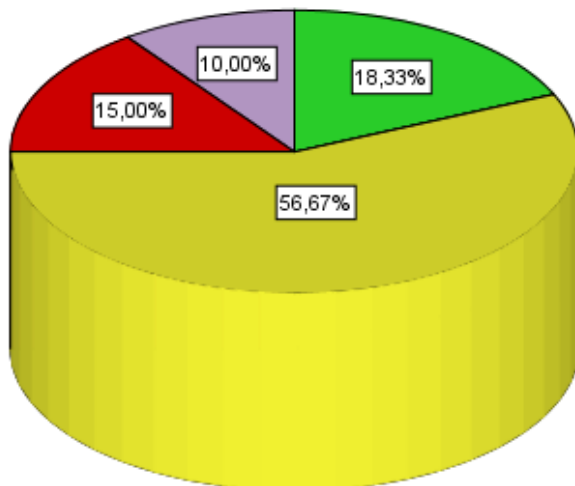
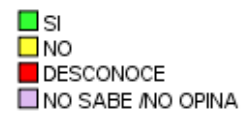


Se aprecia en la figura que la mayoría 38 (63,3%) de los trabajadores municipales consideran que algunas veces existe coordinación entre las áreas de la municipalidad. Pocos 1 (1,67%) consideran siempre.

9. DOCUMENTACIÓN MUNICIPAL

DOCUMENTACIÓN MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	11	18,3	18,3	18,3
	NO	34	56,7	56,7	75,0
	DESCONOCE	9	15,0	15,0	90,0
	NO SABE /NO OPINA	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

DOCUMENTACIÓN MUNICIPAL

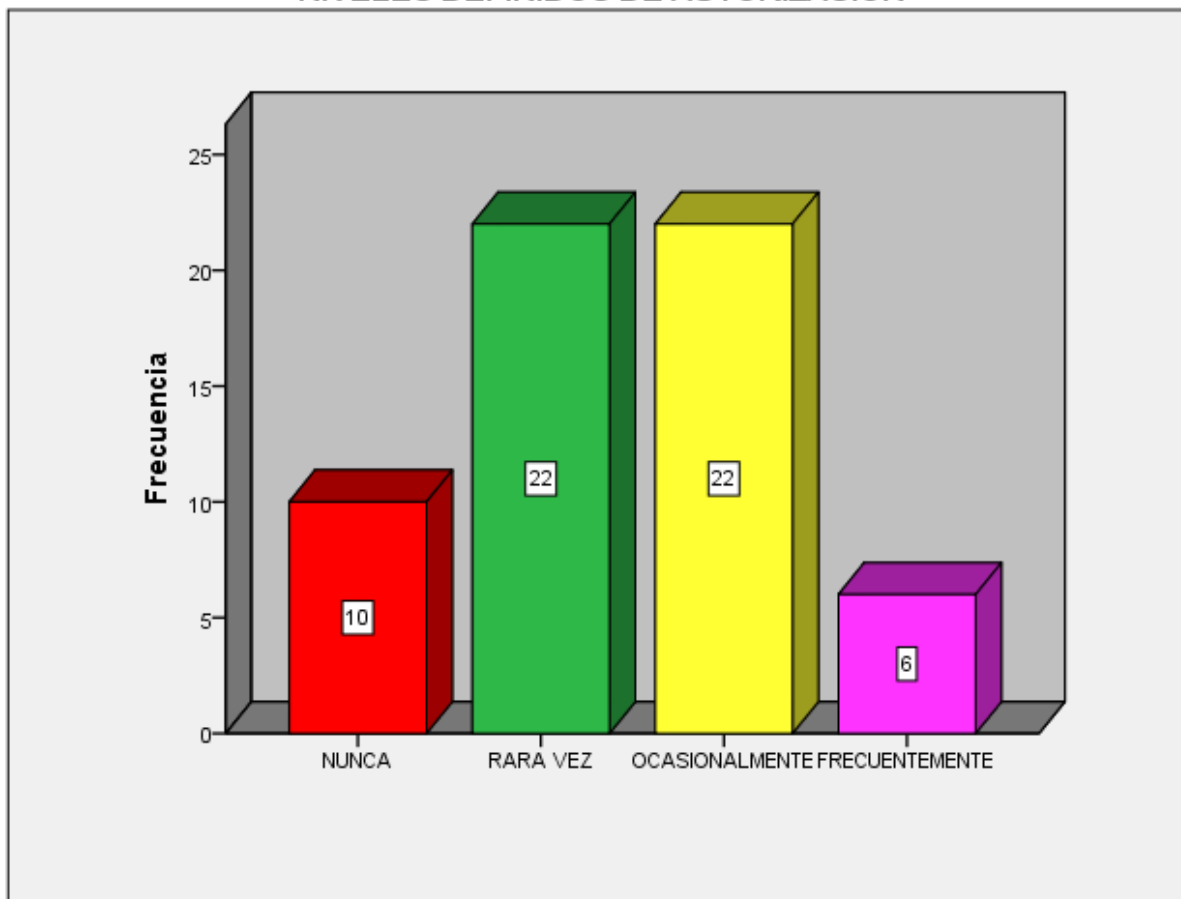


Se aprecia en la figura que la mayoría 34 (56,67%) de los trabajadores municipales consideran que no existe control adecuado de la documentación municipal. Pocos 6 (10,0%) no sabe / no opinan.

10. NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACIÓN

NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	10	16,7	16,7	16,7
	RARA VEZ	22	36,7	36,7	53,3
	OCASIONALMENTE	22	36,7	36,7	90,0
	FRECUENTEMENTE	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

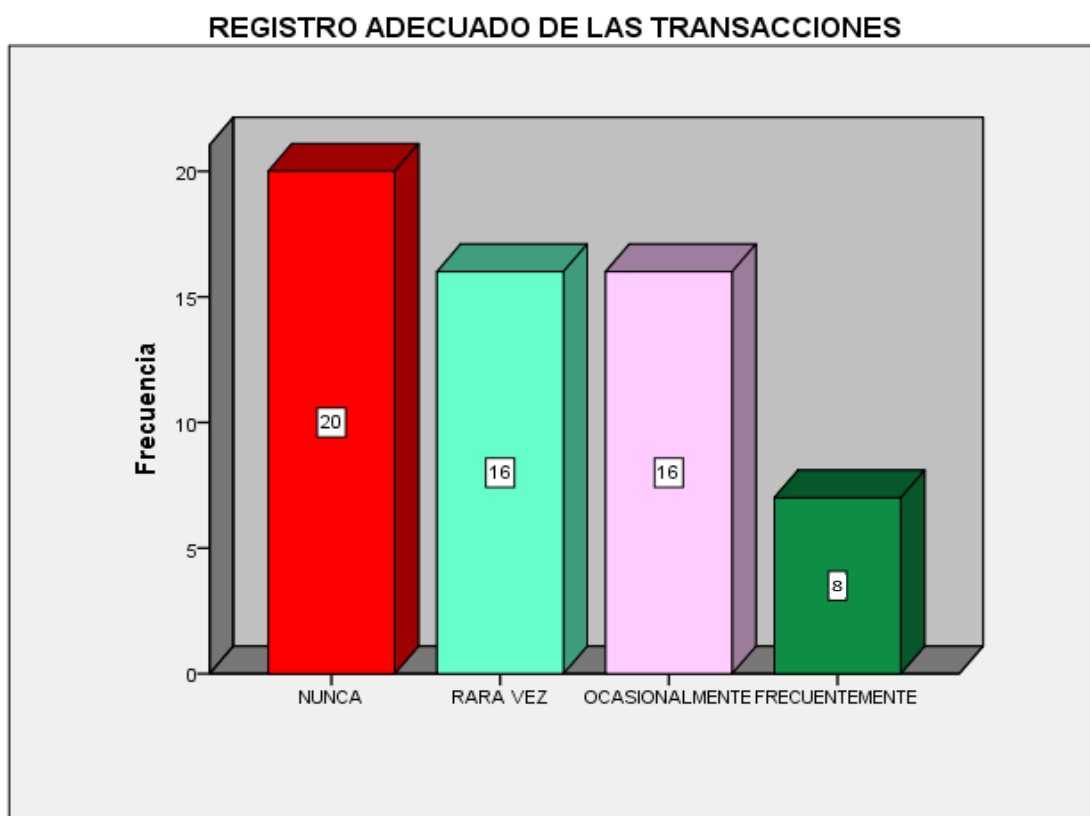
NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACIÓN



Se aprecia en la figura que la mayoría 22 (36,7%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces u ocasionalmente existen niveles definidos de autorización. Pocos 6 (10,0%) consideran frecuentemente.

11. REGISTRO ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES

REGISTRO ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	20	33,3	33,9	33,9
	RARA VEZ	16	26,7	27,1	61,0
	OCASIONALMENTE	16	26,7	27,1	88,1
	FRECUENTEMENTE	8	13,27	11,9	100,0
Total		60	100,0		

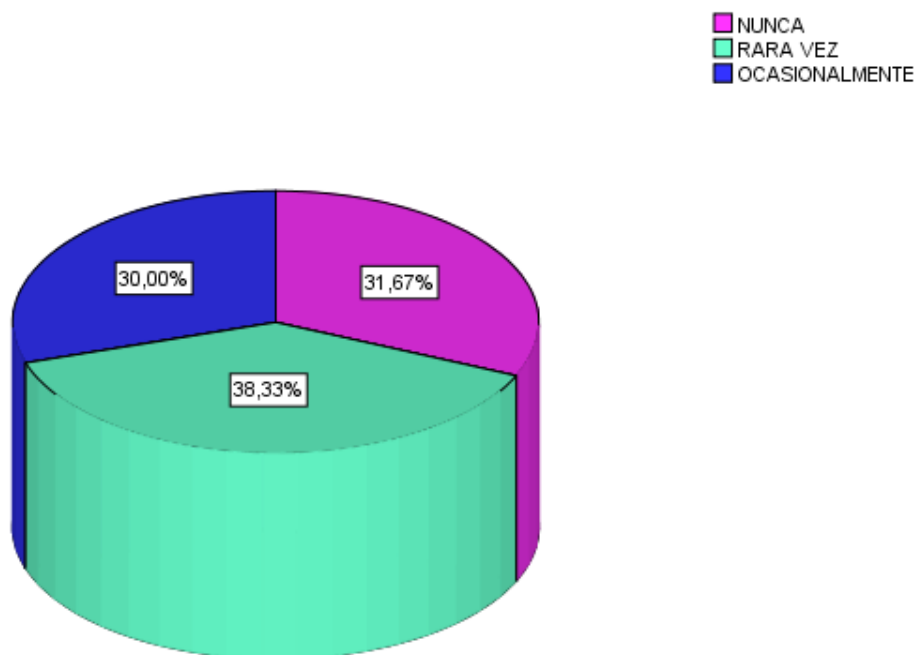


Se aprecia en la figura que la mayoría 20 (33,3%) de los trabajadores municipales consideran que nunca ha existido un registro adecuado de las transacciones municipales. Pocos 8 (13,27%) consideran frecuentemente.

12. ACCESO A RECURSOS

ACCESO A RECURSOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	19	31,7	31,7	31,7
	RARA VEZ	23	38,3	38,3	70,0
	OCASIONALMENTE	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

ACCESO A RECURSOS

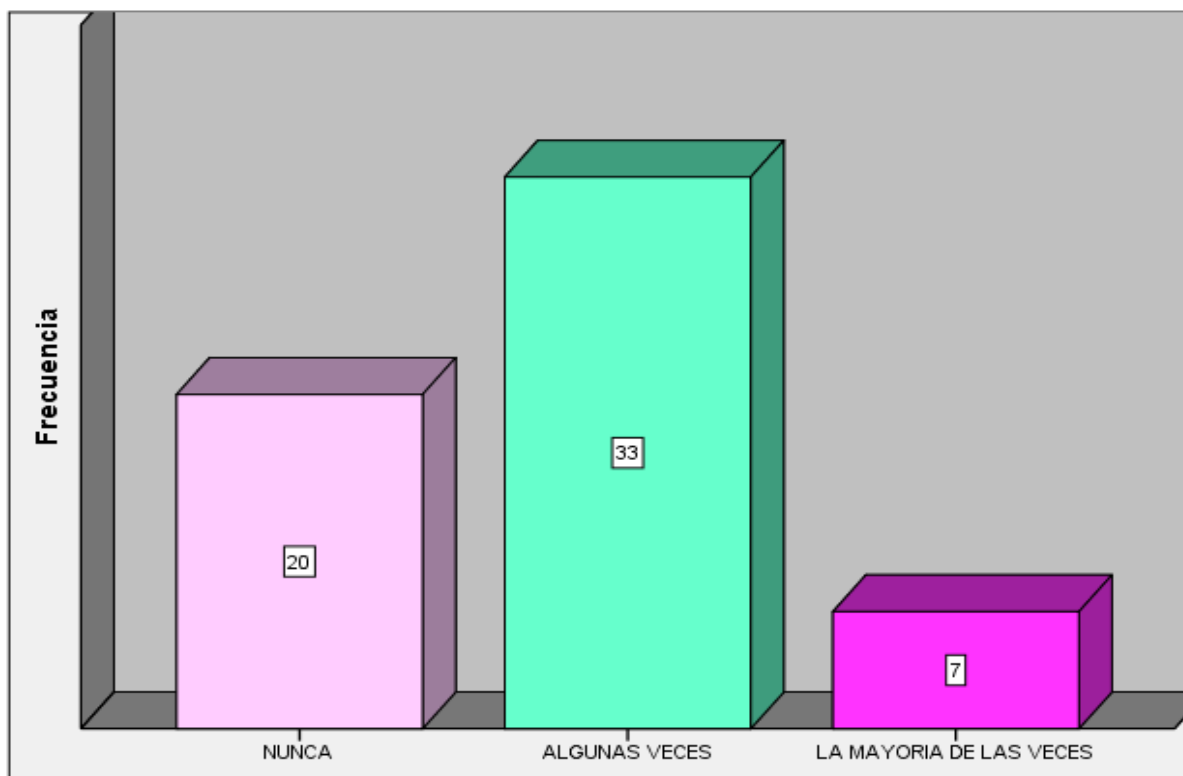


Se aprecia en la figura que la mayoría 23 (38,3%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces se accesan a los recursos de la municipalidad y 18 (30,0%) consideran ocasionalmente.

13. ROTACIÓN DEL PERSONAL MUNICIPAL

ROTACIÓN DEL PERSONAL MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	20	33,3	33,3	33,3
	ALGUNAS VECES	33	55,0	55,0	88,3
	LA MAYORIA DE LAS VECES	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

ROTACIÓN DEL PERSONAL MUNICIPAL

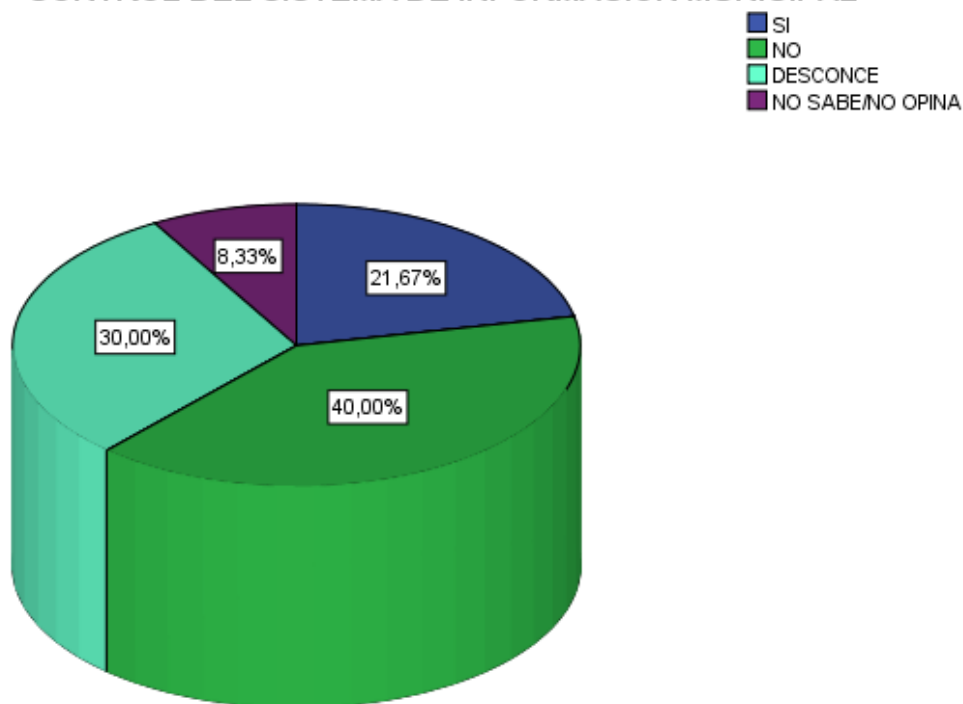


Se aprecia en la figura que la mayoría 33 (55,0%) de los trabajadores municipales consideran que algunas veces se realiza la rotación del personal municipal. Pocos 7 (11,7%) consideran la mayoría de las veces.

14. CONTROL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL

CONTROL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	13	21,7	21,7	21,7
	NO	24	40,0	40,0	61,7
	DESCONCE	18	30,0	30,0	91,7
	NO SABE/NO OPINA	5	8,3	8,3	100,0
Total		60	100,0	100,0	

CONTROL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL

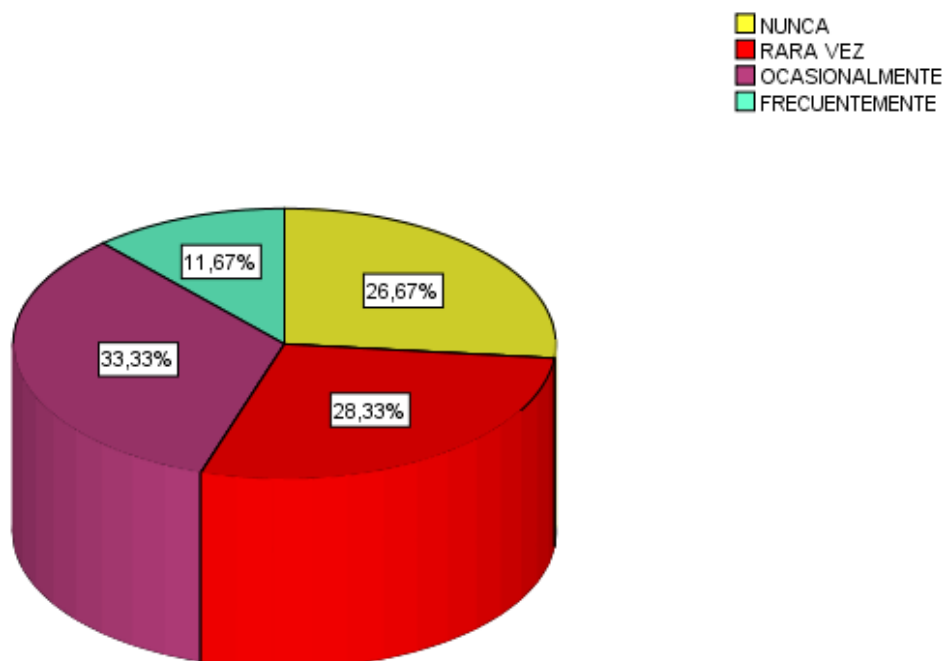


Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0%) de los trabajadores municipales consideran que no se realiza el control del sistema de información municipal. Pocos 5 (8,3%) no opinan.

15. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADORES DE DESEMPEÑO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	16	26,7	26,7	26,7
	RARA VEZ	17	28,3	28,3	55,0
	OCASIONALMENTE	20	33,3	33,3	88,3
	FRECUENTEMENTE	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

INDICADORES DE DESEMPEÑO

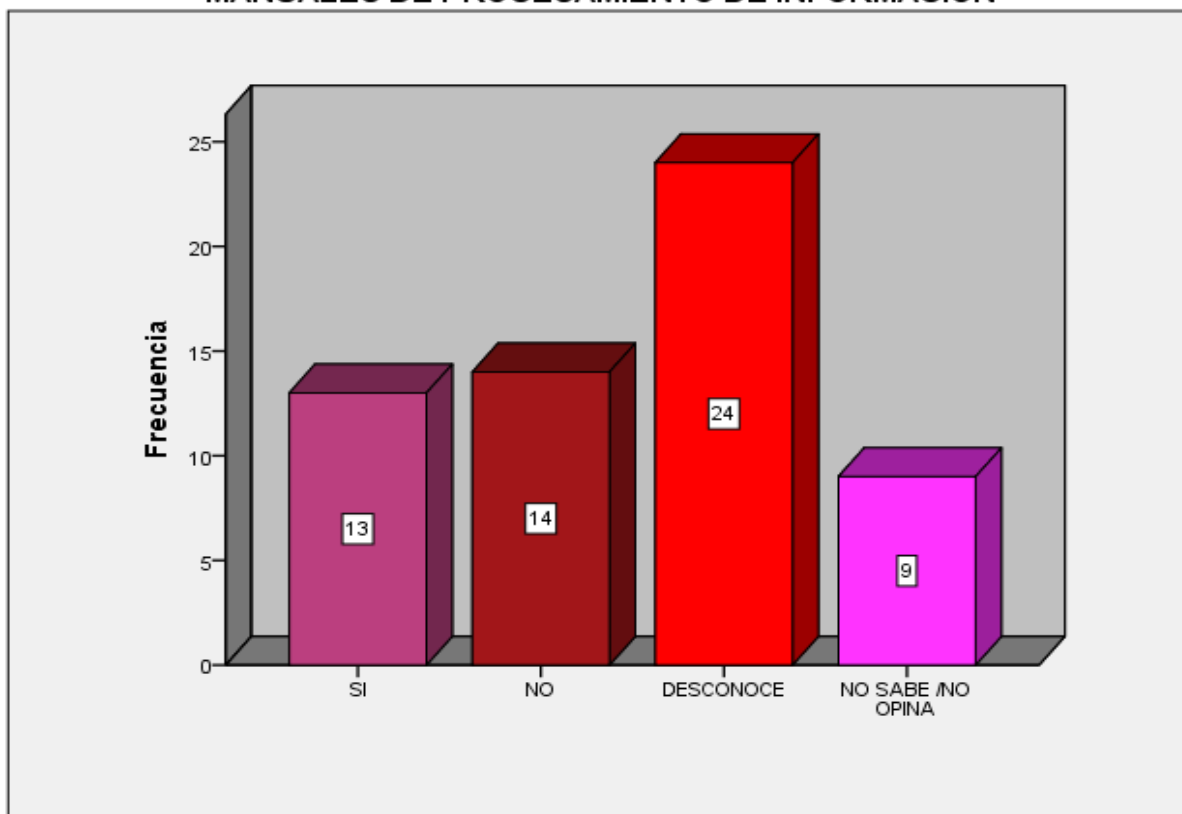


Se aprecia en la figura que la mayoría 20 (33,3%) de los trabajadores municipales consideran que ocasionalmente consideran los indicadores de desempeño municipal de los trabajadores. Pocos 7 (11,7%) consideran frecuentemente.

16. MANUALES DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

MANUALES DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	13	21,7	21,7	21,7
	NO	14	23,3	23,3	45,0
	DESCONOCE	24	40,0	40,0	85,0
	NO SABE /NO OPINA	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

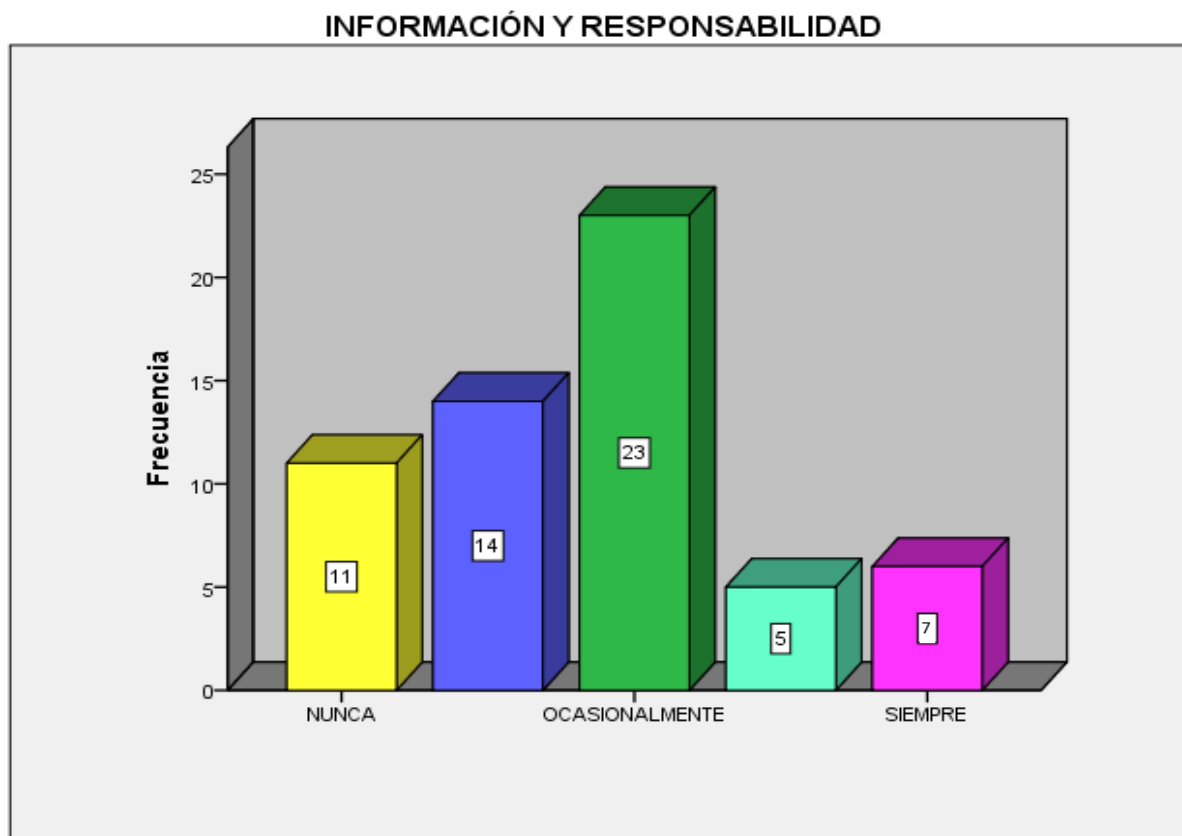
MANUALES DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN



Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0%) de los trabajadores municipales consideran que desconocen acerca de la utilización de los manuales de procesamiento de la información. Pocos 9 (15,0%) no opinan.

17. INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD

INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	11	18,3	18,6	18,6
	RARAS VECES	14	23,3	23,7	42,4
	OCASIONALMENTE	23	38,3	39,0	81,4
	CASI SIEMPRE	5	8,3	8,5	89,8
	SIEMPRE	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	
Total		60	100,0		

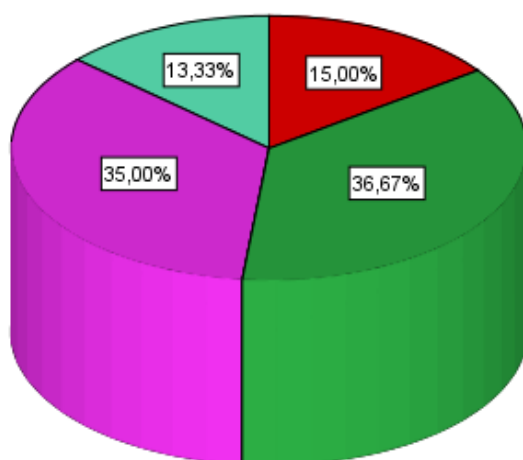
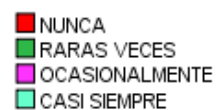


Se aprecia en la figura que la mayoría 23 (38,3%) de los trabajadores municipales consideran que ocasionalmente existe información y responsabilidad municipal. Pocos 5 (8,3%) consideran casi siempre.

18. FLUJO DE INFORMACIÓN

FLUJO DE INFORMACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	9	15,0	15,0	15,0
	RARAS VECES	22	36,7	36,7	51,7
	OCASIONALMENTE	21	35,0	35,0	86,7
	CASI SIEMPRE	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

FLUJO DE INFORMACIÓN

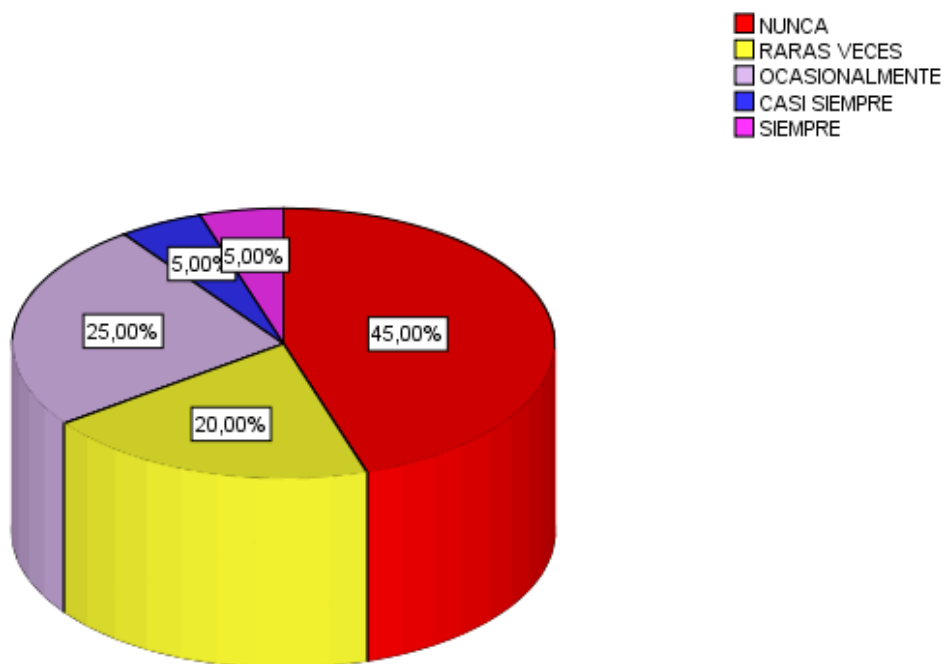


Se aprecia en la figura que la mayoría 22 (36,7%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces se informa de los flujos de información municipal. Pocos 8 (13,3%) consideran casi siempre.

19. SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	27	45,0	45,0	45,0
	RARAS VECES	12	20,0	20,0	65,0
	OCASIONALMENTE	15	25,0	25,0	90,0
	CASI SIEMPRE	3	5,0	5,0	95,0
	SIEMPRE	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO

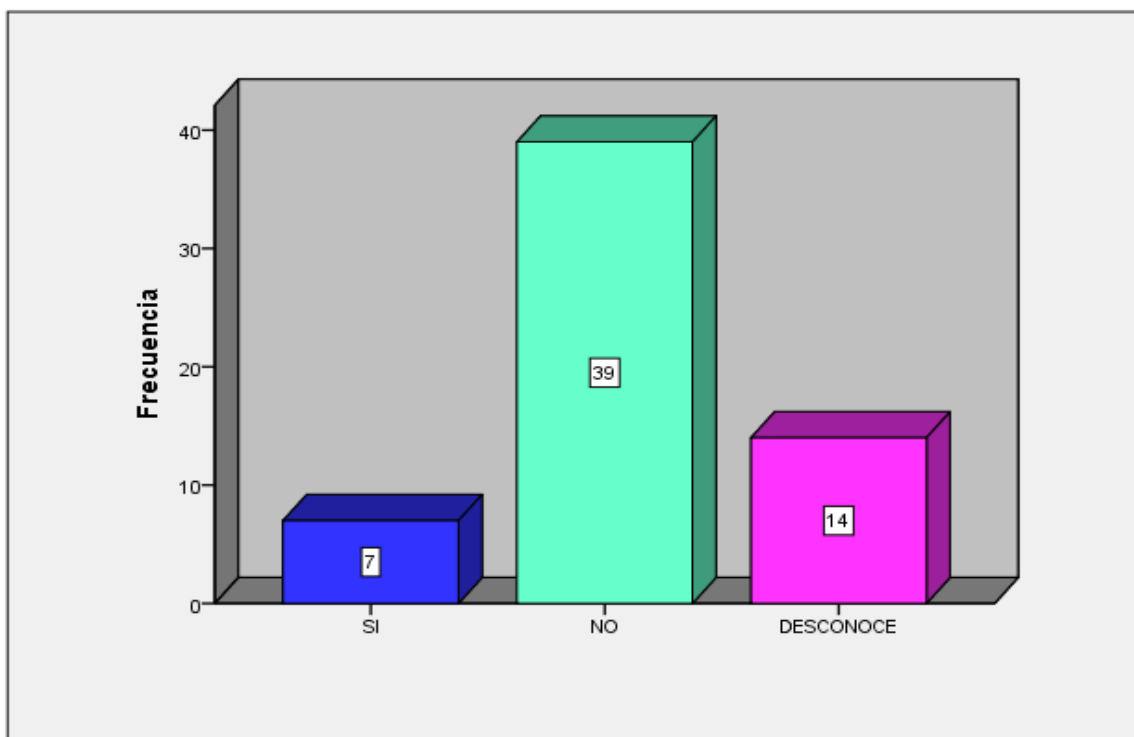


Se aprecia en la figura que la mayoría 27 (45,0%) de los trabajadores municipales consideran que nunca ha existido un sistema de información integrado. Pocos 5 (5,0%) consideran casi siempre y siempre.

20. FLEXIBILIDAD AL CAMBIO

FLEXIBILIDAD AL CAMBIO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	7	11,7	11,7	11,7
	NO	39	65,0	65,0	76,7
	DESCONOCE	14	23,3	23,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

FLEXIBILIDAD AL CAMBIO

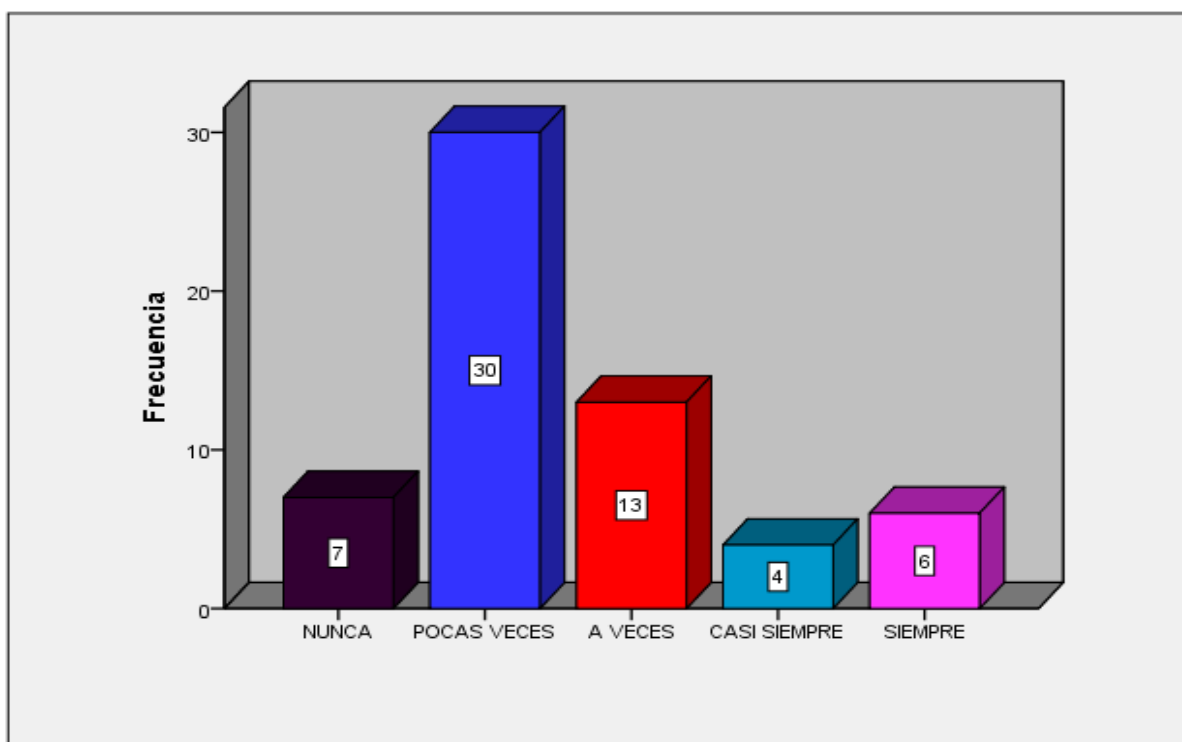


Se aprecia en la figura que la mayoría 39 (65,0%) de los trabajadores municipales consideran que si existe flexibilidad hacia el cambio por parte de los trabajadores municipales. Pocos 7 (11,7%) consideran que sí.

21. COMPROMISO DE LA AUTORIDAD SUPERIOR MUNICIPAL

COMPROMISO DE LA AUTORIDAD SUPERIOR MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	7	11,7	11,7	11,7
	POCAS VECES	30	50,0	50,0	61,7
	A VECES	13	21,7	21,7	83,3
	CASI SIEMPRE	4	6,7	6,7	90,0
	SIEMPRE	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

COMPROMISO DE LA AUTORIDAD SUPERIOR MUNICIPAL

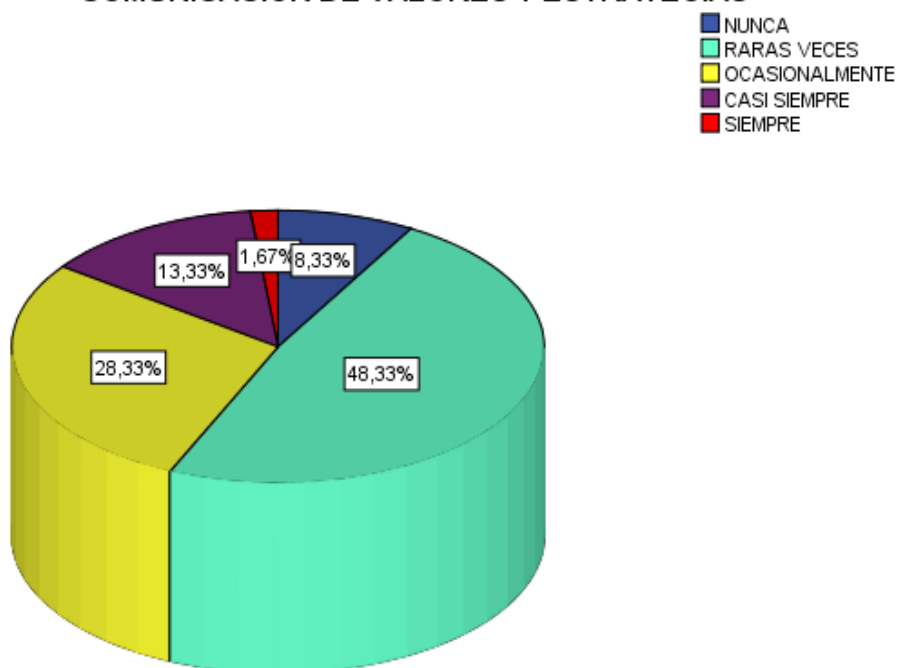


Se aprecia en la figura que la mayoría 30 (50,0%) de los trabajadores municipales consideran que pocas veces existe compromiso de trabajo de las autoridades municipales. Pocos 4 (6,7%) consideran casi siempre.

22. COMUNICACIÓN DE VALORES Y ESTRATEGIAS

COMUNICACIÓN DE VALORES Y ESTRATEGIAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	5	8,3	8,3	8,3
	RARAS VECES	29	48,3	48,3	56,7
	OCASIONALMENTE	17	28,3	28,3	85,0
	CASI SIEMPRE	8	13,3	13,3	98,3
	SIEMPRE	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

COMUNICACIÓN DE VALORES Y ESTRATEGIAS

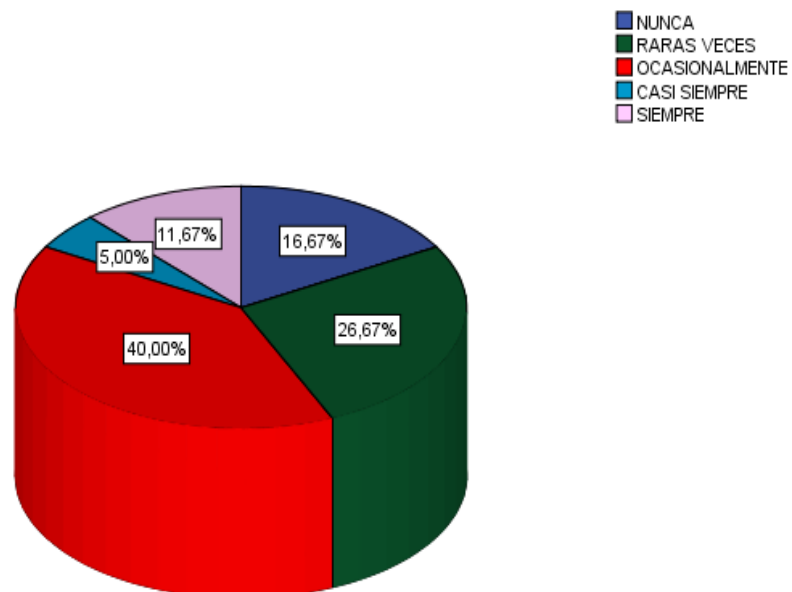


Se aprecia en la figura que la mayoría 29 (48,3%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces existe comunicación de los valores y las estrategias en la municipalidad. Pocos 1 (1,7%) consideran siempre.

23. CANALES DE COMUNICACIÓN

CANALES DE COMUNICACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	10	16,7	16,7	16,7
	RARAS VECES	16	26,7	26,7	43,3
	OCASIONALMENTE	24	40,0	40,0	83,3
	CASI SIEMPRE	3	5,0	5,0	88,3
	SIEMPRE	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

CANALES DE COMUNICACIÓN



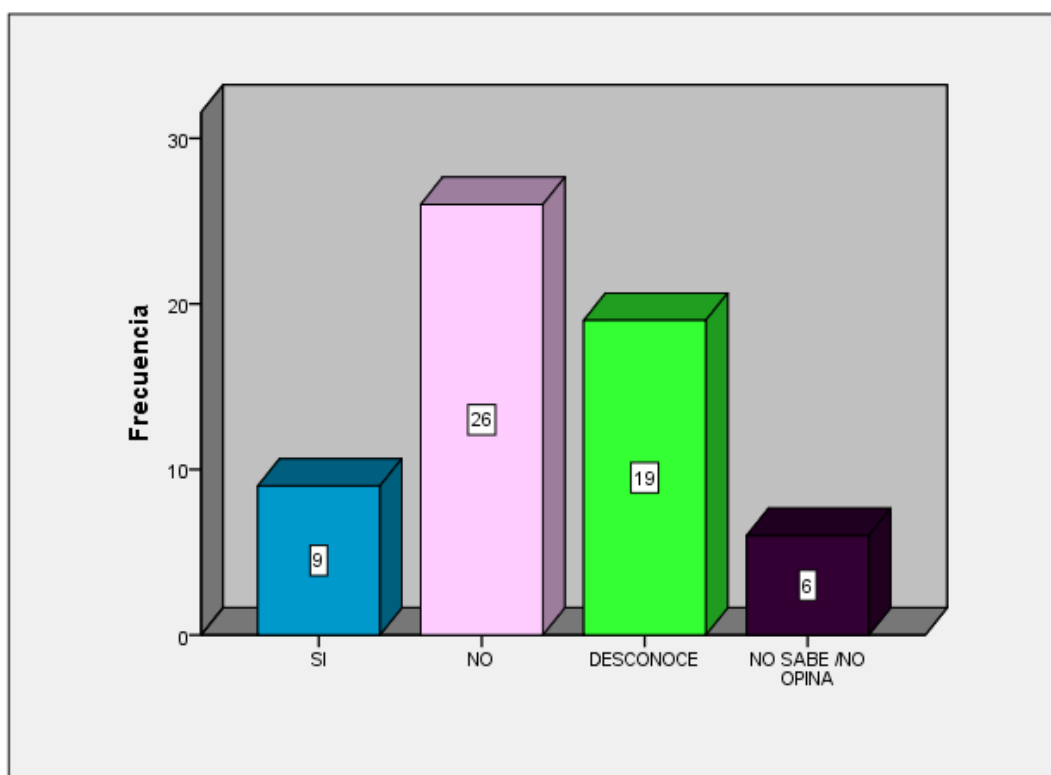
Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0%) de los trabajadores municipales consideran que ocasionalmente existen canales o puentes de comunicación con las autoridades municipales. Pocos 7 (11,7%) consideran siempre.

4.1.2 DECISIONES FINANCIERAS

24. PLANEAMIENTO MUNICIPAL

PLANEAMIENTO MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	9	15,0	15,0	15,0
	NO	26	43,3	43,3	58,3
	DESCONOCE	19	31,7	31,7	90,0
	NO SABE /NO OPINA	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

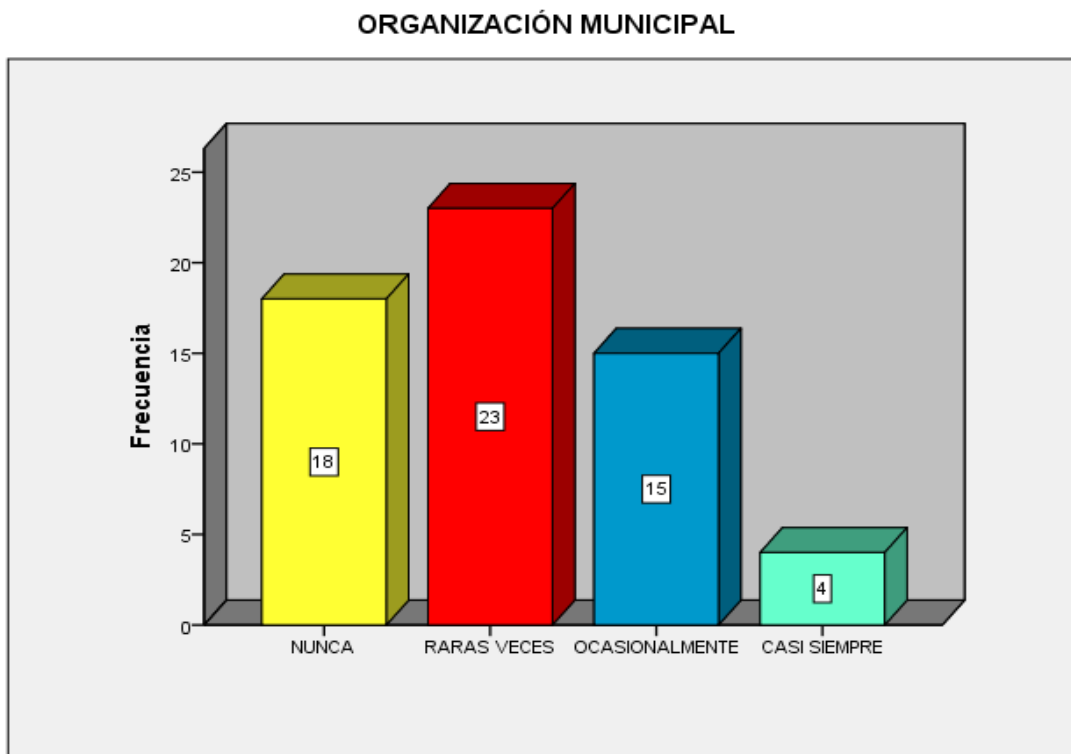
PLANEAMIENTO MUNICIPAL



Se aprecia en la figura que la mayoría 26 (43,3%) de los trabajadores municipales consideran que no existe un adecuado planeamiento municipal. Pocos 6 (10,0%) no opinan.

25. ORGANIZACIÓN MUNICIPAL

ORGANIZACIÓN MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	18	30,0	30,0	30,0
	RARAS VECES	23	38,3	38,3	68,3
	OCASIONALMENTE	15	25,0	25,0	93,3
	CASI SIEMPRE	4	6,7	6,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

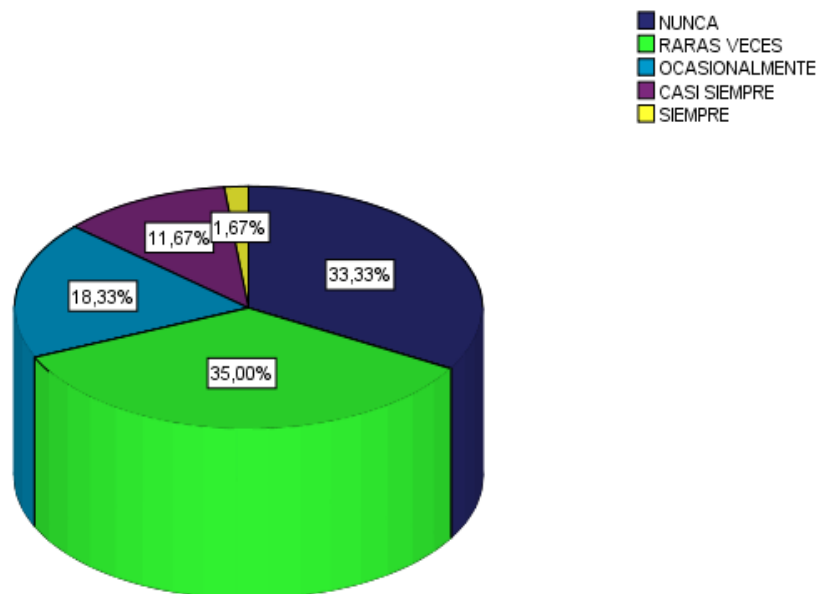


Se aprecia en la figura que la mayoría 23 (38,3%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces existe una organización municipal. Pocos 4 (6,7%) consideran casi siempre.

26. DIRECCIÓN MUNICIPAL

DIRECCIÓN MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	20	33,3	33,3	33,3
	RARAS VECES	21	35,0	35,0	68,3
	OCASIONALMENTE	11	18,3	18,3	86,7
	CASI SIEMPRE	7	11,7	11,7	98,3
	SIEMPRE	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

DIRECCIÓN MUNICIPAL

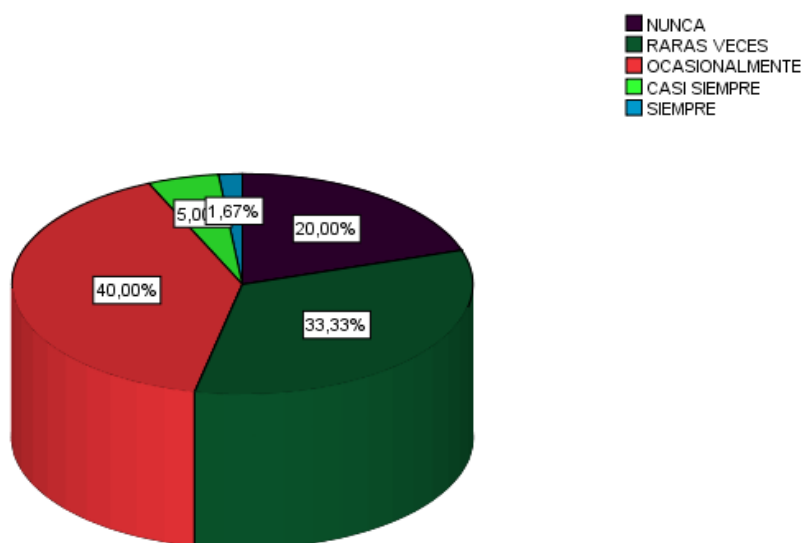


Se aprecia en la figura que la mayoría 21 (35,0%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces se coordina con la dirección municipal. Pocos 1 (1,7%) consideran siempre.

27. CONTROL MUNICIPAL

CONTROL MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	12	20,0	20,0	20,0
	RARAS VECES	20	33,3	33,3	53,3
	OCASIONALMENTE	24	40,0	40,0	93,3
	CASI SIEMPRE	3	5,0	5,0	98,3
	SIEMPRE	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

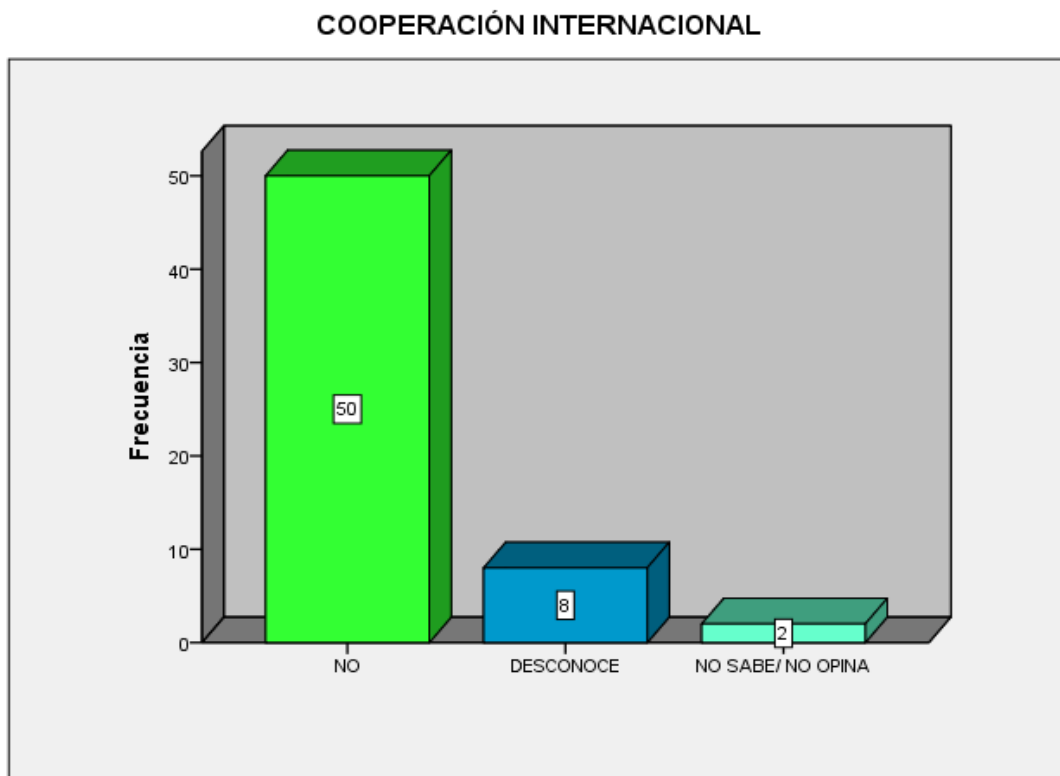
CONTROL MUNICIPAL



Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0%) de los trabajadores municipales consideran que raras veces existe un control municipal adecuado. Pocos 1 (1,7%) consideran siempre.

28. COOPERACIÓN INTERNACIONAL

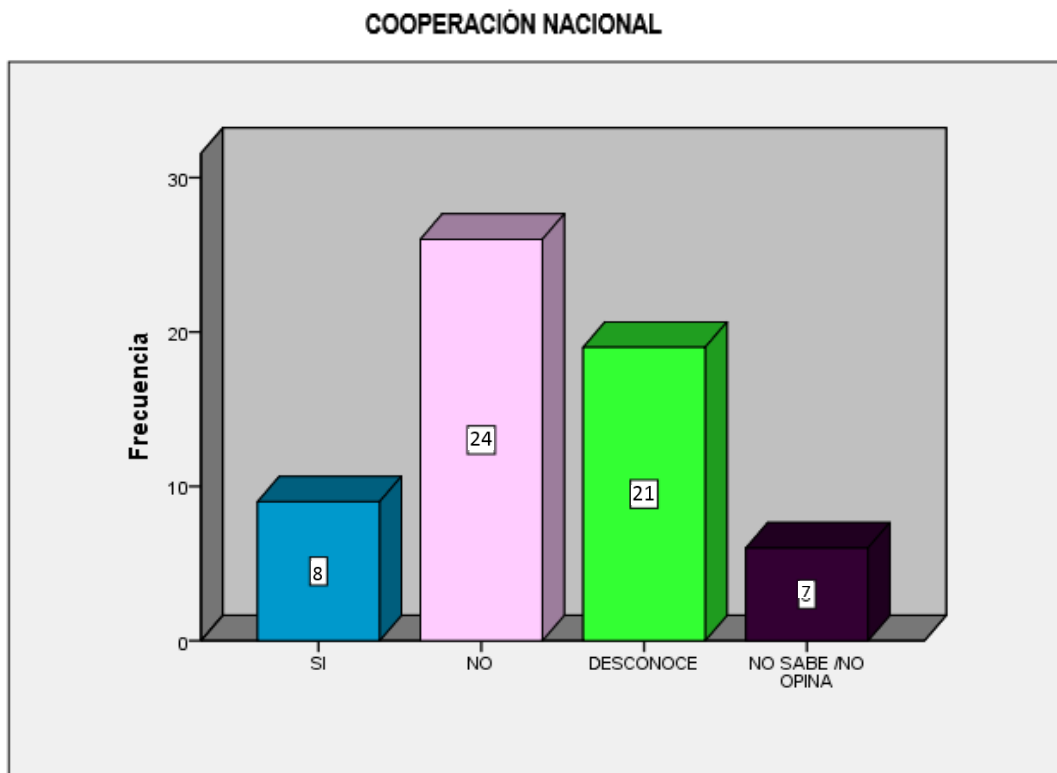
COOPERACIÓN INTERNACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	50	83,3	83,3	83,3
	DESCONOCE	8	13,3	13,3	96,7
	NO SABE/ NO OPINA	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	



Se aprecia en la figura que la mayoría 50 (83,3%) de los trabajadores municipales consideran que no existe cooperación internacional para la Municipalidad de Pasco. Pocos 2 (3,3%) no opinan.

29. COOPERACIÓN NACIONAL

COOPERACIÓN NACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	8	11,7	11,9	11,9
	NO	24	40,0	40,7	52,5
	DESCONOCE	21	35,0	35,6	88,1
	NO SABE /NO OPINA	7	11,7	11,9	100,0
Total		60	100,0		

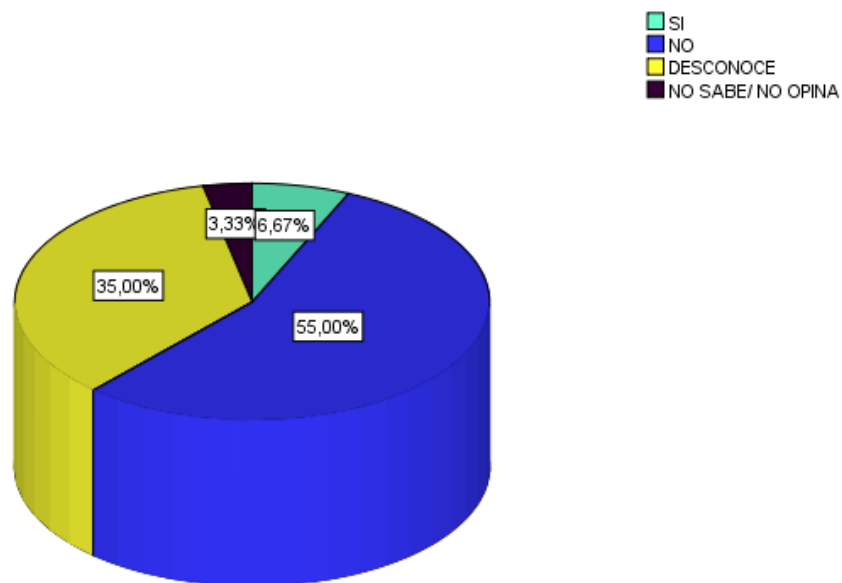


Se aprecia en la figura que la mayoría 24 (40,0%) de los trabajadores municipales consideran que no existe cooperación nacional para la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 7 (11,7%) no sabe / no opinan.

30. RECURSOS PROPIOS

RECURSOS PROPIOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	6,7	6,7	6,7
	NO	33	55,0	55,0	61,7
	DESCONOCE	21	35,0	35,0	96,7
	NO SABE/ NO OPINA	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

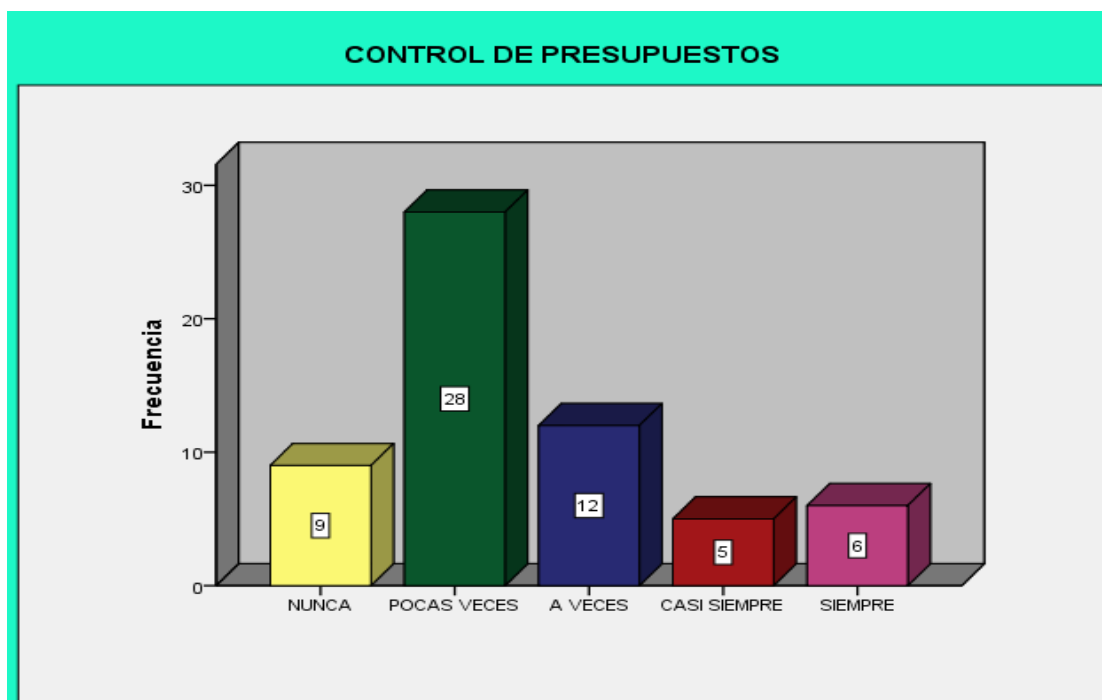
RECURSOS PROPIOS



Se aprecia en la figura que la mayoría 33 (55,0%) de los trabajadores municipales consideran que no saben el destino de los recursos propios de la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 2 (3,3%) no saben / no opinan.

31. CONTROL DE PRESUPUESTOS

CONTROL DE PRESUPUESTOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	9	15,0	15,0	15,0
	POCAS VECES	28	46,7	46,7	61,7
	A VECES	12	20,0	20,0	81,7
	CASI SIEMPRE	5	8,3	8,3	90,0
	SIEMPRE	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

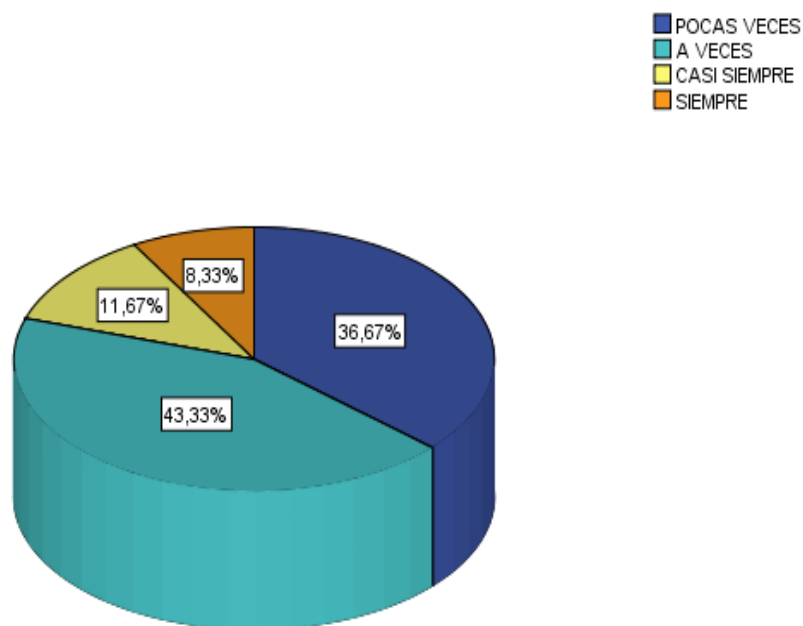


Se aprecia en la figura que la mayoría 28 (46,7%) de los trabajadores municipales consideran que no existe un adecuado control de los presupuestos asignados para la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 6 (10,0%) consideran siempre.

32. INFORMES FINANCIEROS DE LA MUNICIPALIDAD

INFORMES FINANCIEROS DE LA MUNICIPALIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	POCAS VECES	22	36,7	36,7	36,7
	A VECES	26	43,3	43,3	80,0
	CASI SIEMPRE	7	11,7	11,7	91,7
	SIEMPRE	5	8,3	8,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

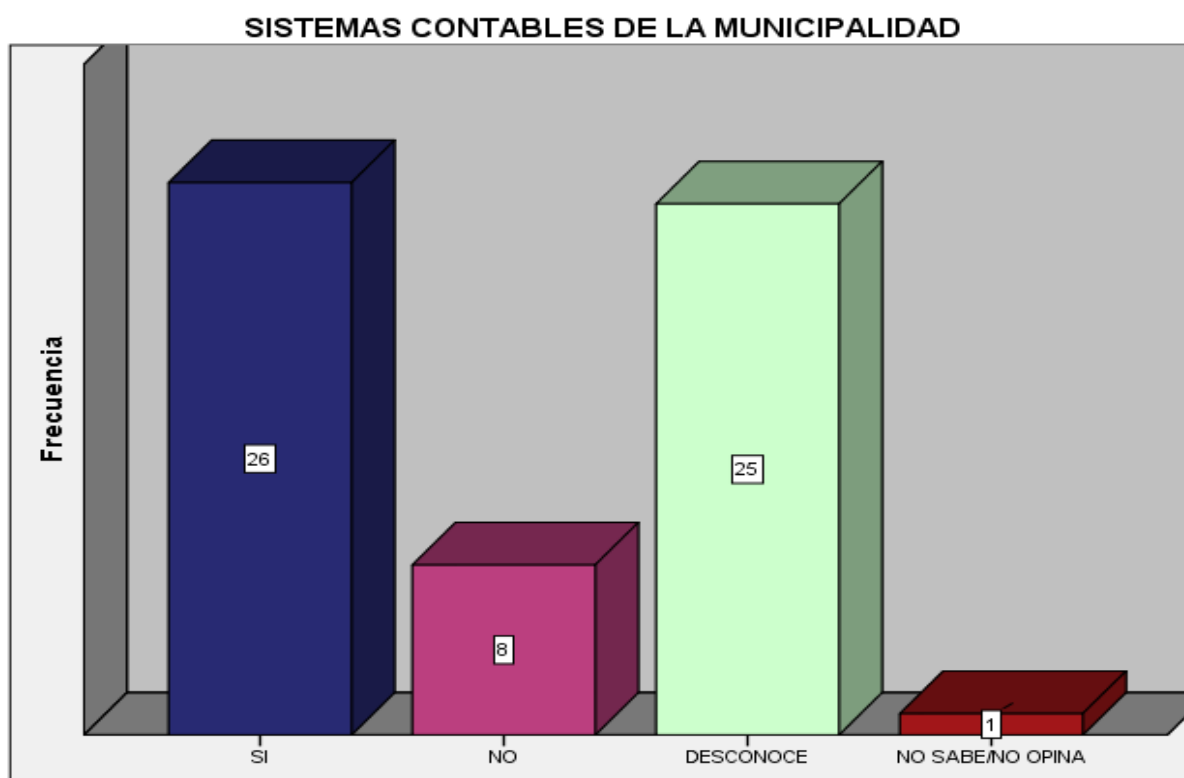
INFORMES FINANCIEROS DE LA MUNICIPALIDAD



Se aprecia en la figura que la mayoría 26 (43,3%) de los trabajadores municipales consideran que a veces se difunde los informes financieros de la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 5 (8,3%) consideran que siempre.

33. SISTEMAS CONTABLES DE LA MUNICIPALIDAD

SISTEMAS CONTABLES DE LA MUNICIPALIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	26	43,3	43,3	43,3
	NO	8	13,3	13,3	56,7
	DESCONOCE	25	41,7	41,7	98,3
	NO SABE/NO OPINA	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

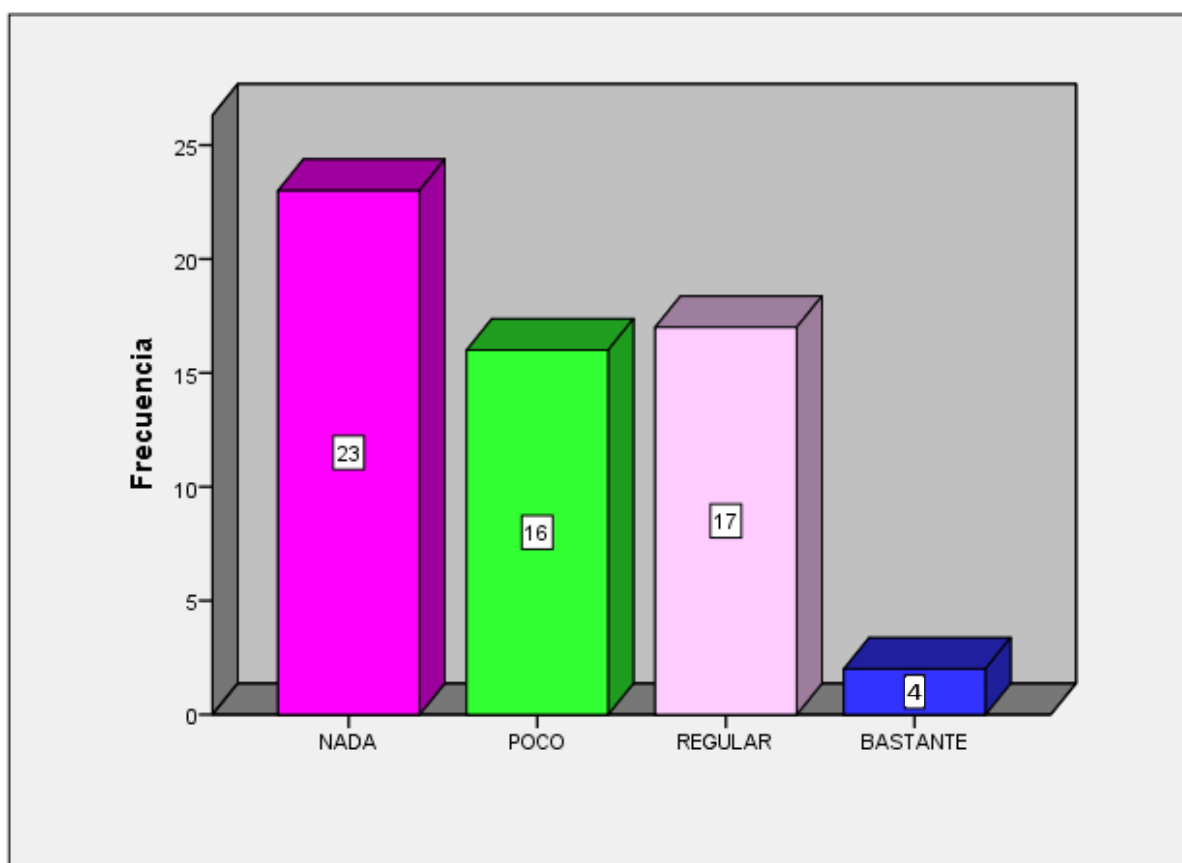


Se aprecia en la figura que la mayoría 26 (43,3%) de los trabajadores municipales consideran que no existen decisiones acerca de la utilización de los sistemas contables de la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 1 (1,7%) no opinan.

34. DECISIONES DE CONTROL BANCARIO Y MUNICIPAL

DECISIONES DE CONTROL BANCARIO Y MUNICIPAL					
		Frecuencia	Porcentaje		Porcentaje acumulado
Válidos	NADA	23	38,3	39,7	39,7
	POCO	16	26,7	27,6	67,2
	REGULAR	17	28,3	29,3	96,6
	BASTANTE	4	6,6	6,6	100,0
	Total	60	100,0	100,0	
Total		60	100,0		

DECISIONES DE CONTROL BANCARIO Y MUNICIPAL



Se aprecia en la figura que la mayoría 23 (38,3%) de los trabajadores municipales consideran que no existen decisiones del control bancario para la Municipalidad Provincial de Pasco. Pocos 4 (6,6%) consideran bastante.

4.2 CONTRASTACION DE HIPOTESIS.

Siguiendo el esquema propuesto por (KERLINGER, 2005), para prueba de significancia estadística de la correlación, usaremos el esquema clásico propuesto por Karl Pearson, en primer lugar se realizara la significancia de la hipótesis principal de investigación y posteriormente las dos hipótesis específicas de investigación.

4.2.1. Ambiente de Control y Decisiones Financieras:

a.1. Hipótesis Específica a Contrastar:

La relación del ambiente de control **no** es alta y significativa con las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Ho).

La relación del ambiente de control es alta y significativa con las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Ho).

a.2. Análisis:

Al recopilar la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos los siguiente: Respecto al ambiente de control y las decisiones de gestión financiera, el estadístico chi cuadrado es 42,862 con 8 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 8 grados de libertad refleja un valor de 15,5; apreciando que $42,862 > 15,5$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la Ho y aceptamos la Hi.

4.2.2. Actividades de Control y Decisiones de Recursos Financieros:

b.1. Hipótesis Especifica a Contrastar:

La relación de las actividades de control **no** es alta y significativa con las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Ho).

La relación de las actividades de control es alta y significativa con las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Hi).

b.2. Análisis:

Al recopilar la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos lo siguiente: Respecto a las actividades de control y las decisiones de recursos financieros, el estadístico chi cuadrado es 51,0 con 6 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 6 grados de libertad refleja un valor de 18.3; apreciando que $42,862 > 18,3$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la Ho y aceptamos la Hi.

4.2.3. Sistemas de Información y Decisiones de Control Financiero:

C.1. Hipótesis Especifica a Contrastar:

La relación de los sistemas de información **no** es alta y significativa con las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Ho).

La relación de los sistemas de información es alta y significativa con las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. (Hi).

C.2. Análisis:

Al recopilar la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos los siguiente: Respecto a los sistemas de información y las decisiones de control financiero, el estadístico chi cuadrado es 38.4 con 10 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 10 grados de libertad refleja un valor de 21.3; apreciando que $42,862 > 21,3$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 .

CONCLUSIONES

1. Se ha evidenciado que existe una relación alta y significativa del ambiente de control con las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Se sustenta en que, al recopilar la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos los siguiente: Respecto al ambiente de control y las decisiones de gestión financiera, el estadístico chi cuadrado es 42,862 con 8 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 8 grados de libertad refleja un valor de 15,5; apreciando que $42,862 > 15,5$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 .
2. Se ha evidenciado que existe una relación alta y significativa de las actividades de control con las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Se sustenta en que, al recopilar la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos los siguiente: Respecto a las actividades de control y las decisiones de recursos financieros, el estadístico chi cuadrado es 51,0 con 6 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 6 grados de libertad refleja un valor de 18.3; apreciando que $51,0 > 18,3$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 .
3. Se ha evidenciado que existe relación alta y significativa de los sistemas de información con las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Se sustenta en que, al recopilar la información necesaria para

tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste mediante el estadístico chi cuadrado tenemos los siguiente: Respecto a los sistemas de información y las decisiones de control financiero, el estadístico chi cuadrado es 38.4 con 10 grados de libertad permite realizar la comparación en la tabla donde al 95% de confianza para 10 grados de libertad refleja un valor de 21.3; apreciando que $42,862 > 21,3$ y el nivel crítico de significación es 0,001 siendo menor que 0,05, rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 .

RECOMENDACIONES

1. Mejorar el ambiente de control de la municipalidad capacitando al personal en temas de integridad personal y valores éticos, estilos de dirección y gestión para dotar de mayor competencia a los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco. Además las decisiones de gestión financiera debe enmarcarse específicamente al desempeño del contador Público en la gestión municipal, para mejorar la gestión de procesos decisionales en materia de planificación, organización, dirección y control.
2. Las actividades de control municipal debe enmarcarse estrictamente en el cumplimiento normativo municipal, se debe contar con mayo personal de profesión contador Público quién debe desarrollar un plan de control estratégico y táctico para mejorar la labor rutinaria de acciones de control preventivo y posterior, hecho que incidirá en mejorar también respecto a las decisiones de recursos financieros en la municipalidad.
3. Es necesario mejorar la arquitectura de la base de datos municipal para mejorar el control tributario y decisiones de aspectos presupuestarios de la municipalidad, donde se oriente mediante un flujo de información mediante los canales de información dentro de la estructura municipal. Además, el personal de la municipalidad debe ser proactivo y es necesario que se adapten a los cambios del entorno municipal a la que también es necesario capacitarlos en el uso y manejo de las tecnologías de información municipal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- DON HELLRIEGEL Y JOHN W. SLOCUM "ADMINISTRACIÓN" – Internacional Thomson Editores – Séptima Edición 2000
- ARENS, Alvin A. & LOEBBECKE James K. (2000) "Auditoría un Enfoque Integral. Bogotá- Colombia. Editorial Norma.
- BLANCO LUNA, Yanel. (2001) Marco Conceptual de la Auditoría Integral. Bogotá- Colombia. XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad
- BRAVO CERVANTES, Miguel H. (2000) Auditoría Integral. Lima. Editorial FECAT.
- CANEVARO, Nicolás (2004) Auditoría Integral. Lima. Escuela Nacional de Control.
- CONTRERAS, E. (1995) Manual del Auditor. Lima: CONCYTEC
- ELORREAGA MONTENEGRO, Gorostiaga. (2002). Curso de Auditoria Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
- HERNÁNDEZ V., Jaime (2002) "La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial " Bogotá Colombia. Editorial Norma.
- INSTITUTO AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA- Coopers&Lybrand, SA. (1997). Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO- Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.
- INSTITUTO CANADIENSE DE CONTADORES CERTIFICADOS (CICA). (2001). Modelo de control interno coco. Lima. Edición a cargo de Normaria- Argentina.
- JOHNSON, Gerry y SCHOLES, Kevan. (1999) Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.
- PINILLA FORERO, José Dagoberto (2000) Auditoría de sistemas en funcionamiento. Lima- Perú. Editorial FECAT.
- PANÉZ MEZA, Julio. (1986) Auditoria Contemporánea. Lima: Iberoamericana de Editores SA.
- TERRY, George R. (1995) Principios de Administración. México: Compañía Editorial Continental SA.
- TUESTA RIQUELME, Yolanda. (2000). "El ABC de la Auditoria Gubernamental". Lima. Iberoamericana de Editores SA.
- VALLEJOS AGREDA, Oswaldo (2004) Auditoría Integral de Calidad en la Evaluación y Clasificación de Riesgos en el Sistema Financiero. Lima. Colegio de Contadores Públicos de Lima.
- ARGANDOÑA DUEÑAS, Marco Antonio (2008) Nuevo enfoque de la auditoria Financiera, Presupuestal y de Gestión Gubernamental. Lima. Marketing Consultores S.A. Volumen I y II.

ARENS, ALVIN A. & LOEBBECKE, James K. (2005) Auditoria-Un Enfoque Integral. México. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Aldave&Meniz (2005) Auditoría y control gubernamental. Lima. Editora Gráfica Bernilla.

Cepeda Alonso, Gustavo (1996) Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial McGraw Hill.

Osorio Sánchez Israel (2005) Auditoría 1: Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros. Lima ECAFSA.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“EL CONTROL INTERNO Y LAS DECISIONES FINANCIERAS DEL CONTADOR PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO, 2016”

PROBLEMA GENERAL Y ESPECÍFICO.	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO.	HIPÓTESIS GENERAL Y SECUNDARIAS.	VARIABLES COMPETENTES E INDICADORES	METODOLOGÍA					
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuál es la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación del ambiente de control y las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016? ¿Cuál es la relación de las actividades de control y las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016? ¿Cuál es la relación de los sistemas de información y las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016? 	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Conocer la relación del control interno y las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICO:</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar la relación del ambiente de control y las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Determinar la relación de las actividades de control y las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. determinar la relación de los sistemas de información y las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. 	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>La relación del control interno no es altamente significativa con las decisiones financieras del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016 (Ho).</p> <p>HIPÓTESIS SECUNDARIAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> EL ambiente de control se relaciona significativamente con las decisiones de gestión financiera del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. Las actividades de control se relacionan significativamente con las decisiones de recursos financieros del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016. 	<p>VARIABLE (X)</p> <p>CONTROL INTERNO</p> <p>INDICADORES:</p> <p>Ambiente de Control Actividades de Control Sistemas de Información</p> <p>VARIABLE (Y):</p> <p>DECISIONES FINANCIERAS</p> <p>INDICADORES:</p> <p>Decisiones de Gestión Financiera Decisiones de Recursos Financieros Decisiones de Control Financiero</p>	<p>TIPO, NIVEL, METODOLOGÍA Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>TIPO: Básico (aplicado)</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>MÉTODOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deductivo - inductivo - Estadístico - Análisis - síntesis - Descriptivo - Comparativo <p>DISEÑO:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">V1</td> <td style="padding: 5px;">r</td> <td style="padding: 5px;">V2</td> </tr> </table>	V1	r	V2	<p>ÁMBITO DE ESTUDIO POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO</p> <p>ÁMBITO DE ESTUDIO: El presente estudio se realizará en la provincia y región de Pasco, específicamente en la Municipalidad Provincial de Pasco.</p> <p>POBLACIÓN: La población está conformado por 60 de la Municipalidad Provincial de Pasco que tienen las características susceptibles a ser estudiados, descansando en el principio de que las partes representan el todo y por tal son las características que definen a la población de la cual fue extraída.</p> <p>MUESTRA: La muestra es de 60 trabajadores el cual se determinó con el asesor.</p> <p>MUESTREO: Muestreo dirigido: G1=03 G2=07 G3=39 G4=10 Total: 60 Muestreo control posterior: G1=03 G2=07 G3=39 G4=10</p>	<p>TÉCNICAS INSTRUMENTOS PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN, TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS</p> <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Técnica de análisis de documentos de gestión financiera de la Municipalidad Provincial de Pasco.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de documentos normativos legales. ✓ Técnica de observación. ✓ Técnica de entrevista. ✓ Evaluación diferencial. ✓ Encuestas. <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fichas de revisión bibliográfica. ✓ Fichas de revisión de bibliografía en internet. ✓ Planes, matrices, flujogramas, organigramas, informes, etc. ✓ Fichas de resumen de la ley y demás documentos normativos y tratados inherentes a la temática de estudio. ✓ Guía de observación. ✓ Guía de entrevista estructurada. ✓ Cuestionario impreso. <p>PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Se recogerá la información de acuerdo a las actividades programadas. Para recopilar la información se procederá a construir los instrumentos de medición. El cuestionario, guía de entrevista, guía de observación y guía de análisis documental.</p> <p>TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS: Utilizaremos la codificación, tabulación y técnicas estadísticas para luego</p>
V1	r	V2							

		<p>3. Los sistemas de información se relacionan significativamente con las decisiones de control financiero del contador público que labora en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2016.</p>			<p>Total: 60 La población es un muestreo intencional dirigido, por lo tanto la población es igual a la muestra.</p>	<p>procesar en SPSS y realizar el análisis e interpretación, prueba de hipótesis Rho de Spearman y comparación, discusión, conclusiones y recomendaciones.</p>
--	--	--	--	--	---	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CONTABILIDAD
PASCO

CUESTIONARIO

Estimado trabajador de la Municipalidad Provincial de PASCO, estamos realizando un trabajo de investigación sobre la “EL CONTROL INTERNO Y LAS DECISIONES FINANCIERAS DEL CONTADOR PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO, 2016” en tal sentido le pedimos su colaboración respondiendo las preguntas del cuestionario con sinceridad y veracidad, el cual será totalmente confidencial y anónimo.

Instrucciones: Marque una sola respuesta con un aspa en la alternativa de cada pregunta que usted crea conveniente, evite borrones y/o enmendaduras.

CONTROL INTERNO:						
01	¿Considera que tienen integridad personal y valores éticos los trabajadores de la municipalidad provincial de Pasco?	S	N	D		
02	¿Considera que tienen competencia los trabajadores de la municipalidad provincial de Pasco?	S	N	D		
03	¿Considera que las autoridades municipales tienen estilo de dirección y gestión municipal?	PV	AV	CS	S	
04	Conoce Ud. la estructura organizativa municipal?	S	N	D	NO	
05	¿Considera que existe autoridad y responsabilidad en la municipalidad provincial de Pasco?	N	P	R	B	
06	¿Considera que se identifican los procedimientos de control en la municipalidad provincial de Pasco?	N	RV	OC	CS	S
07	¿Considera que existe oposición de intereses en la municipalidad provincial de Pasco?	S	N	D	NO	
08	¿Considera que existe coordinación entre las oficinas de la municipalidad provincial de Pasco?	N	AV	LM	S	
09	¿Considera que existe control de la documentación en la municipalidad provincial de Pasco?	S	N	D	NO	
10	¿Considera que en la municipalidad están definidos los niveles de autorización?	N	RV	OC	F	
11	¿Considera que se registran adecuadamente las transacciones en la municipalidad provincial de Pasco?	N	RV	OC	F	
12	¿Considera que existe acceso a recursos en la municipalidad provincial de Pasco?	N	RV	OC	F	
13	¿Considera que existe rotación del personal municipal?	N	AV	LM		
14	¿Considera que existe control del sistema de información municipal?	S	N	D	NO	

15	¿Considera que existe control de los indicadores de desempeño en la municipalidad provincial de Pasco?	N	RV	OC	F	
16	¿Considera que la municipalidad cuenta con manuales de procesamiento de la información?	S	N	D	NO	
17	¿Considera que existe control de la información y la responsabilidad de los trabajadores municipales?	N	RV	OC	CS	S
18	¿Considera que existen flujos de información municipal?	N	RV	OC	CS	S
19	¿Considera que existe en la municipalidad un sistema de información integrado?	N	RV	OC	CS	S
20	¿Considera que existe compromiso de la autoridad superior municipal?	S	N	D		
21	¿Considera que los trabajadores municipales son flexibles al cambio?	N	RV	OC	CS	S
22	¿Considera que existe comunicación de valores y estrategias hacia los trabajadores municipales?	N	RV	OC	CS	S
23	¿Considera que los trabajadores municipales tienen canales de comunicación?	N	RV	OC	CS	S
24	¿Considera que existe planeamiento municipal?	S	N	D	NO	
25	¿Considera que existe organización municipal?	N	RV	OC	CS	S
26	¿Considera que existe dirección municipal?	N	RV	OC	CS	S
27	¿Considera que existe control municipal?	N	RV	OC	CS	S
28	¿Considera que existe cooperación internacional?	S	N	D	NO	
29	¿Considera que existe cooperación nacional municipal?	S	N	D	NO	
30	¿Considera que existe decisiones de inversión de recursos propios?	S	N	D	NO	
31	¿Considera que existe control de los presupuestos municipales asignados?	N	PV	AV	CS	S
32	¿Considera que existen decisiones mediante los informes financieros de la municipalidad?	PV	AV	CS	S	
33	¿Considera que existen decisiones utilizando los sistemas contables municipales?	S	N	D	NO	
34	¿Considera que existen decisiones de control bancario y municipal?					

Cerro de Pasco, Julio del 2016.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!