

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO**

**FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS:**

**“El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de  
San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la  
corrupción - Período 2014”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADO POR LOS BACHILLERES EN CIENCIAS CONTABLES:**

**Edward Gabriel Potenciano Díaz.**

**José Ernesto Ayqui Hallasi.**

**ASESOR**

**CPCC. Oscar Antonio Pineda Morales**

**TARAPOTO-PERU**

**2016**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS:

“El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

Aprobado por:

CPCC. M. Sc. Raidith Riva Ruiz  
Presidenta

Econ. Edilberto Pezo Carmelo  
Miembro

CPCC. Mg. Ruben Chong Rengifo  
Secretario

CPCC. Oscar Antonio Pineda Morales  
Asesor

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar el presente trabajo de investigación a Dios, a mis queridos padres Gabriel Potenciano Huamán y Amerita Guerrero Iparraguirre, les agradezco por la vida y su amor incomparable, para lograr este hermoso triunfo. A mis hermanos y hermanas quienes hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme comprensión cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

**Edward G. Potenciano Díaz**

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

**José E. Ayqui Hallasi**

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por bendecirnos para llegar hasta donde hemos llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado. A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN-TARAPOTO por darnos la oportunidad de estudiar y ser profesionales.

A nuestros profesores durante toda la carrera profesional nos formaron con conocimientos para poder enfrentar cada reto que se nos presentara en nuestra vida profesional.

A nuestro asesor **CPCC. Oscar Antonio Pineda Morales** por su apoyo profesional e incondicional en el desarrollo de la presente tesis.

A la MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN; por el apoyo al desarrollo de esta tesis. Bajo la gestión del alcalde Sr. Walter Grundel Jiménez y Gerentes de cada una de sus áreas.

Y también agradecemos a todas aquellas personas que de una u otra forma que apoyaron y ayudaron en el desarrollo de este trabajo de investigación.

**Los Autores**

## PRESENTACIÓN

Distinguidos miembros del Jurado.

En cumplimiento de las disposiciones vigentes contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto, sometemos a vuestro criterio y consideración la presente Tesis titulada: **“El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”** La realización del presente trabajo de investigación se ha ejecutado teniendo como base la formación brindada mediante los conocimientos adquiridos durante los años de formación profesional aplicando la metodología de investigación propia para este tema y especialidad, consultas bibliográficas que hemos realizado y conscientes de las limitaciones a que estamos expuestos en el desarrollo del mismo.

Estamos convencidos que será un valioso aporte y servirá de guía y/o referencia para el desarrollo de futuras investigaciones. Dejamos a vuestro criterio la evaluación del presente trabajo de investigación.

**Los Autores**

## ÍNDICE GENERAL

|   |           |
|---|-----------|
| DEDICATORIA.....  | i         |
| AGRADECIMIENTOS.....                                      | ii        |
| PRESENTACIÓN.....   | iii       |
| ÍNDICE GENERAL.....                                       | iv        |
| ÍNDICE DE CUADROS.....                                    | vi        |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS .....                                  | viii      |
| RESUMEN.....  | x         |
| ABSTRACT.....   | xi        |
| <b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....</b>                      | <b>12</b> |
| 1.1. Formulación del Problema.....                        | 10        |
| 1.2. Justificación del Estudio.....                       | 11        |
| 1.3. Objetivos de la Investigación.....                   | 12        |
| 1.4. Limitaciones de la Investigación.....                | 12        |
| 1.5. Hipótesis.....                                       | 13        |
| <b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.</b>                        |           |
| 2.1. Antecedentes del Estudio del Problema.....           | 14        |
| 2.2. Bases teóricas.....                                  | 23        |
| 2.3. Definición de Términos Básicos.....                  | 54        |
| <b>CAPITULO III: METODOLOGÍA.</b>                         |           |
| 3.1. Tipo de Investigación.....                           | 58        |
| 3.2. Nivel de Investigación.....                          | 58        |
| 3.3. Población, Muestra, y Unidad de Análisis.....        | 58        |
| 3.4. Diseño de Investigación.....                         | 59        |
| 3.5. Métodos de Investigación.....                        | 60        |
| 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... | 60        |
| 3.7. Técnicas de Procesamientos y Análisis de Datos.....  | 62        |
| <b>CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.</b>               |           |
| 4.1. Resultados Descriptivos.....                         | 63        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.2. Resultados Explicativos.....                  | 81        |
| 4.3. Discusión de Resultados.....                  | 87        |
| <b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b> |           |
| 5.1. Conclusiones.....                             | 89        |
| 5.2. Recomendaciones.....                          | 91        |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....</b>              | <b>93</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                 | <b>96</b> |

## ÍNDICE DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| Cuadro N° 01: Tipos de Control Interno.....   | 33 |
| Cuadro N° 02: Componentes del Sistema de Control Interno.....                                 | 39 |
| Cuadro N° 03: Sistema de Control Interno.....   | 41 |
| Cuadro N° 04: Secuencia en el Proceso de Contratación.....                                    | 42 |
| Cuadro N° 05: Problemas encontrados para los Procesos que requieren<br>especial atención..... | 45 |
| Cuadro N° 06: Implementación del Sistema de Control Interno.....                              | 46 |
| Cuadro N° 07: Fortalecimiento del Control Interno en los Gobiernos Locales....                | 52 |
| Cuadro N° 08: Gerencias de la Municipalidad Provincial de San Martín.....                     | 61 |
| Cuadro N° 09: Diseño de Investigación.....  | 62 |
| Cuadro N° 10: Técnicas e Instrumentos.....  | 65 |
| Cuadro N° 11: Implementación del OCI en la MPSM.....  | 66 |
| Cuadro N° 12: El OCI como facilitador de la Gestión en la MPSM.....                           | 67 |
| Cuadro N° 13: Sistema de Control Interno en la MPSM.....                                      | 68 |
| Cuadro N° 14: Funcionamiento del Control Interno de la MPSM.....                              | 69 |
| Cuadro N° 15: Apoyo del OCI de la MPSM a la Gestión.....                                      | 70 |
| Cuadro N° 16: Actos de Corrupción en la MPSM.....   | 71 |
| Cuadro N° 17: El OCI en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.....                         | 72 |
| Cuadro N° 18: Apoyo del OCI a la CGR en la Lucha Contra la Corrupción.....                    | 73 |
| Cuadro N° 19: El Control en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.....                     | 74 |
| Cuadro N° 20: La Lucha Contra la Corrupción facilita la Credibilidad de la<br>MPSM.....       | 75 |
| Cuadro N° 21: Beneficiarios de la Productividad en la MPSM.....                               | 76 |
| Cuadro N° 22: La Lucha Contra la Corrupción genera Competitividad en la<br>MPSM.....          | 77 |
| Cuadro N° 23: Control de los Recursos es Controlado en la MPSM.....                           | 78 |
| Cuadro N° 24: La MPSM y OCI son Permisibles al Control Interno.....                           | 79 |
| Cuadro N° 25: Herramientas para Mejorar los Recursos en la Lucha Contra la<br>Corrupción..... | 80 |



|   |    |
|---|----|
| Cuadro N° 26: Formas de Control en la MPSM en la Lucha Contra la<br>Corrupción.....                 | 81 |
| Cuadro N° 27: Normas de Control para la Lucha Contra la Corrupción.....                             | 82 |
| Cuadro N° 28: El Control Interno y su Contribución para la Evaluación de<br>Riesgos en la MPSM..... | 83 |

:

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N° 01: Implementación del OCI en la MPSM.....   | 66 |
| Gráfico N° 02: El OCI como facilitador de la Gestión en la MPSM.....                                | 67 |
| Gráfico N° 03: Sistema de Control Interno en la MPSM.....   | 68 |
| Gráfico N° 04: Funcionamiento del Control Interno de la MPSM.....                                   | 69 |
| Gráfico N° 05: Apoyo del OCI de la MPSM a la Gestión.....   | 70 |
| Gráfico N° 06: Actos de Corrupción en la MPSM.....  | 71 |
| Gráfico N° 07: El OCI en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.....                              | 72 |
| Gráfico N° 08: Apoyo del OCI a la CGR en la Lucha Contra la Corrupción.....                         | 73 |
| Gráfico N° 09: El Control en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.....                          | 74 |
| Gráfico N° 10: La Lucha Contra la Corrupción facilita la Credibilidad de la<br>MPSM.....            | 75 |
| Gráfico N° 11: Beneficiarios de la Productividad en la MPSM.....                                    | 76 |
| Gráfico N° 12: La Lucha Contra la Corrupción genera Competitividad en la<br>MPSM.....               | 77 |
| Gráfico N° 13: Control de los Recursos es Controlado en la MPSM.....                                | 78 |
| Gráfico N° 14: La MPSM y OCI son Permisibles al Control Interno.....                                | 79 |
| Gráfico N° 15: Herramientas para Mejorar los Recursos en la Lucha Contra la<br>Corrupción.....      | 80 |
| Gráfico N° 16: Formas de Control en la MPSM en la Lucha Contra la<br>Corrupción.....                | 81 |
| Cuadro N° 17: Normas de Control para la Lucha Contra la Corrupción.....                             | 82 |
| Cuadro N° 18: El Control Interno y su Contribución para la Evaluación de<br>Riesgos en la MPSM..... | 83 |

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación está orientado conocer la operatividad del Órgano de control Institucional (OCI) de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo al órgano técnico rector del Sistema Nacional de Control-Contraloría General de la República (CGR)-en la lucha contra la corrupción.

Teniendo en consideración que la corrupción es considerado como uno de los principales problemas para el desarrollo de nuestro país. El trabajo desarrolla en primer término un esfuerzo teórico del Sistema Nacional de Control y la Contraloría General de la República como ente técnico rector del control gubernamental identificando las actividades que realizan en la lucha contra la corrupción para el logro del objetivo de la investigación.

Y establece el concepto, naturaleza, características, clasificación y materialización del fenómeno de la corrupción, de forma tal que el desarrollo del mismo responda a los conceptos o lineamientos generales esbozados y pueda ser comprendido a la luz de dichos criterios.

El objetivo general de la investigación es “Evaluar de qué manera el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puede apoyar a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”.

El trabajo también presenta la opinión de los encuestados, quienes con sus conocimientos, capacitación, perfeccionamiento y experiencia laboral, formulan un conjunto de respuestas relacionadas al tema de investigación, las mismas que concuerdan con la formulación teórica.

Todos estos elementos dan como resultado la concordancia con nuestras proposiciones, lo cual valida positivamente la investigación.

## **ABSTRACT**

This research is aimed to know the operation of Institutional Control (OCI) of the Provincial Municipality of San Martin and technical support for the governing body of the National Control System-Comptroller General of the Republic (CGR) -in the fight against corruption.

Considering that corruption it is regarded as one of the main problems for the development of our country. The work develops first a theoretical effort of the National Control System and the Comptroller General of the Republic as lead technical agency of government control by identifying their activities in the fight against corruption to achieve the objective of the research.

And it establishes the concept, nature, characteristics, classification and realization of the phenomenon of corruption, so that its development responds to the concepts or outlined general guidelines and can be understood in the light of those criteria.

The overall objective of the research is to "assess how the Institutional Control of the Provincial Municipality of San Martin can support the Comptroller in the fight against corruption - 2014 period".

The work also presents the views of respondents, who with their knowledge, training, retraining and work experience, formulated a set of answers related to the research topic, the same that are consistent with the theoretical formulation.

All these elements result in accordance with our proposals, which positively validated research.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

Con respeto y consideración tenemos a bien presentar la tesis denominada: **“El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”**, cuyo objetivo general es: “Evaluar de qué manera el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puede apoyar a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”.

La propuesta se encamina en establecer los mecanismos necesarios para un control que prevenga y detecte actos de corrupción. En la profesión contable se desarrolla trabajo de investigación sobre un tema que siempre nos ocupa como es el Control Interno. Toda vez que esta disciplina detecta, corrige y mejora la actuación, métodos y procedimientos de trabajo produciendo valores agregados a las instituciones que lo utilizan.

Para el logro del objetivo y otros planteamientos la tesis se ha desarrollado del siguiente modo:

CAPITULO I: Se presenta la Introducción al Problema.

CAPITULO II: Se presenta el Marco Teórico del Problema.

CAPITULO III: Se presenta la Metodología para resolver el Problema.

CAPITULO IV: Se presenta los Resultados y Discusión del Problema.

CAPITULO V: Se presenta las Conclusiones y Recomendaciones del Problema.

### **1.1. Formulación de Problema.**

La corrupción incluye todas aquellas acciones ilícitas que comprometen la honorabilidad de los funcionarios o servidores públicos, que son realizadas para obtener un beneficio generalmente económico a su favor y que se concreta en el uso incorrecto de los recursos del estado.

Este flagelo se ha dado en muchos países, ministerios e instituciones. Está en todo lugar y en todo nivel. Nuestro país ocupa uno de los primeros lugares en el mundo en cuanto a actos de corrupción; al respecto, podemos mencionar que en la actualidad en nuestro país tenemos presidentes denunciados; ministros, funcionarios y trabajadores encarcelados, fugados y otros en pleno proceso judicial.

Que está pasando con el proceso y procedimientos de trabajo de los Órganos de Control Institucional, porque no rinden los frutos necesarios para los cuales fueron creados. Porque estas dependencias no apoyan a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción. Que hay que hacer en los Órganos de Control Institucional para que el personal cambie su forma de ser y actuar, para que las funciones se cumplan.

En la Municipalidad Provincial de San Martín, existen denuncias contra alcaldes, regidores, funcionarios y trabajadores de la municipalidad por diferentes hechos que afectan al Estado y a la sociedad.

Actualmente, el control aplicado por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, no tiene la respuesta efectiva que necesita este tipo de institución para cumplir con la responsabilidad de lograr la calidad y eficiencia del servicio.

La organización y funcionamiento actual del Órgano de Control Institucional, tiene los mecanismos pero no tiene el apoyo del control interno de la Municipalidad porque este no se ha implementado para que

el auditor, en el ejercicio profesional pueda determinar errores, fraudes, actos ilegales, malversación y en general otros actos que podrían vincularse directamente con la corrupción. De todo lo anterior surge la interrogante.

**¿De qué manera el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puede apoyar a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014?**

**1.2. Justificación del Estudio.**

La corrupción es un acto ilegal casi institucionalizado se ve casi en todos los niveles gubernamentales. Para enfrentarse a tales actos, el Órgano de Control Institucional debe llevar a cabo una serie de procesos para hacer uso de todo su potencial y apoyar en la lucha contra la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín.

Esta investigación tiene el propósito orientar al Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín en los mecanismos para superar la lentitud y complejidad de los procesos administrativos y especialmente para superar la confusión en los procesos, la desorganización, la apatía del personal encargado y las medidas administrativas contraproducentes que hacen el proceso lento y tortuoso en lugar de más eficiencia y eficacia.

Y facilitará la asesoría para la implantación de prácticas modernas y eficientes de dirección técnico pedagógicas, financiera, administrativa y a mejorar el papel del órgano de control interno de la Municipalidad Provincial de San Martín.

La relevancia de este trabajo de investigación reside en la conversión del auditor de una actitud pasiva a una actitud activa, protagonista, de la lucha contra la corrupción, mediante el trabajo que realizamos en la aplicación

de las acciones de control, de este modo los profesionales de pre grado tendremos la ventaja competitiva y comparativa frente a otros colegas.

### **1.3. Objetivos de la Investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Evaluar de qué manera el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puede apoyar a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- ✓ Conocer como se está llevando el control interno en el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín en el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014.
- ✓ Determinar la manera como son llevadas las acciones de control por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014.

### **1.4. Limitaciones de la Investigación.**

#### **1.4.1. Limitaciones de Tiempo.**

La presente investigación se limita únicamente al periodo 2014.

#### **1.4.2. Limitaciones de Espacio o Territorio.**

Se limita a la Municipalidad Provincial de San Martín.

#### **1.4.3. Limitaciones de Recursos.**

El presupuesto se limita a la capacidad de disponibilidad de recursos financieros básicos y recursos tecnológicos por los



investigadores, para la realización del presente estudio de investigación.

#### **1.4.4. Limitaciones de Acceso de Información.**

Los investigadores solo tenían acceso a información en horario de oficina o cuando disponen de tiempo los responsables de control interno.

#### **1.5. Hipótesis.**

Nos planteamos la siguiente hipótesis:

El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, puede apoyar efectivamente a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del Estudio del Problema.**

Los altos niveles de corrupción y constantes que asolan a muchas de las sociedades del mundo representan un desastre humanitario continuo que no puede ser tolerado. Resulta habitual en el Perú referirse a la corrupción como uno de los mayores males, la que ha impedido y continua impidiendo el desarrollo de nuestro país, y los esfuerzos por combatirla, ante escándalos que cada cierto tiempo se publicitan; no son más que reacciones sin resultado alguno.

##### **2.1.1. Control Institucional.**

- a) CAMPOS GUEVARA, Cesar. E. (2003) “Los procesos del Control Interno en el departamento de ejecución presupuestal de una Institución del Estado”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2003; señala entre otros la importancia del control interno y que como parte de las acciones correspondientes, como también verifica si el manejo de los recursos económicos, responden a lo planificado en dicha universidad.
  
- b) LÁINEZ PATIÑO, Gisela (2004) en la tesis denominada : Las acciones de verificación y el Órgano de control institucional de una entidad gubernamental, presentada en la Universidad Nacional Federico Villareal para optar el grado de Maestra en auditoría contable y financiera; concluye que las acciones, programadas, procedimientos y técnicas de control para determinar la eficiencia, economía y efectividad en el uso de los recursos humanos, materiales y financieros facilitarán la realización de las acciones de verificación en una Universidad Pública.

**c)** PARIONA RODRÍGUEZ, Cesar (2005), en su trabajo de investigación denominado: El órgano de control de las instituciones y el apoyo efectivo a la contraloría en la lucha contra la corrupción. Presentado en la Dirección Regional de Lima Metropolitana; concluye que es relevante la labor que realiza el órgano de control institucional en el logro de las metas, objetivos y misión de la entidad y especialmente porque es un elemento para prevenir, detectar y llevar a cabo la lucha frontal contra la corrupción de autoridades, funcionarios y trabajadores.

**d)** RAMOS GUARDIA, Víctor (2009) Huaraz, para optar el grado de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; quien a través del desarrollo de dicho trabajo, demuestra que el control interno incide favorablemente en los suministros de dicha institución de salud.

#### **2.1.2. Control Gubernamental.**

**a)** TINOCO PALACIO (2003) “El control de Gestión del Gobierno Local de Carhuaz y Logro de Objetivos de Desarrollo Socio Económico, 2003-2005”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; en el estudio refiere que cuando en la organización se conduce apropiadamente, incide en el logro de las metas y objetivos.

**b)** CASTILLO MAZA, Juan (2004) “Reingeniería y Gestión Municipal Año 2004”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; refiere entre otros, que a nivel de una organización como es el caso de las Municipalidades, es necesario mejorar su administración, optimizando las normas y procedimientos destinados a estos fines, como también su estructura organizacional.

### **2.1.3. Corrupción.**

- a) GARCÍA HARO, Luis Flavio (2005) “Auditoría integral una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos Regionales”. Tesis para optar el Grado de Maestro en la Universidad Nacional Federico Villarreal. Hace una referencia como la auditoría tradicional no viene contribuyendo a la detección de los fraudes y actos de corrupción en los flamantes gobiernos regionales, entidades que han sido motivo de denuncias. El autor propone la realización de la auditoría integral como la mejor respuesta para determinar los hallazgos que califican como actos de corrupción en el marco de las distintas actividades que realizan los gobiernos regionales. Esta experiencia del autor nos facilitará algunos elementos generales para la realización de nuestro trabajo.
  
- b) KLITGAARD, Robert, Autor del libro “Controlando la Corrupción”, citado en la Revista “Fraude y Corrupción Enemigos del Desarrollo” del Colegio de Contadores Públicos de Lima. ha diseñado su trabajo para ayudar a analizar prácticas corruptas y a resolver que hacer con ellas en el aspecto legal, social, contable, financiero y de auditoría.

### **2.1.4. La Contraloría General de la Republica en la Lucha Contra la Corrupción.**

- a) TUESTA RIQUELME, Yolanda (2000) El ABC de la Auditoría Gubernamental. Lima Iberoamericana de Editores. Indica “la evaluación del control interno, el Órgano Contralor deberá dar prioridad a la necesidad de apreciar el nivel de probidad alcanzado al estructurarse el control interno de las entidades del Estado. Dentro de este contexto, resaltan el cumplimiento de la obligación de titulares y funcionarios con poder de decisión en la Administración Pública, de promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y valores

éticos en los funcionarios y servidores, las mismas que contribuyan al desempeño eficaz de las funciones asignadas, así como la obligación de los directivos de las entidades responsables de adoptar acciones para establecer y mantener el orden y la disciplina interna, así como, elevar la moral de los servidores.

Sin embargo, actualmente se aprecia en las entidades un desarrollo incipiente de políticas, estrategias, programas u otras acciones que conlleven a superar los bajos niveles de transparencia en la gestión pública”.

#### **2.1.5. Marco Legal.**

##### **a) La Contraloría General de la Republica y su evolución Normativa.**

###### **❖ Constitución Política del Perú de 1993, emitida el 29.DIC.1993.**

En su artículo 82º dispuso: "La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su Ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de ejecución del Presupuesto del Estado de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. El Contralor General es designado por el Congreso a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años. Puede ser removido por el Congreso por falta grave”.

###### **❖ Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, emitida el 22.JUL.2002.**

La Ley N° 27785 establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente rector de dicho sistema y tiene como objeto propender al apropiado,

oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos; así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

Deroga el Decreto Ley N° 26162, la Ley N° 27066, el Decreto Legislativo N° 850 y Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 137-96-EF y los artículos 22 y 23 de la Ley N° 27312”.

#### **b) Sistema Nacional de Control (SNC)**

La Ley N°. 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. El Sistema está conformado por los siguientes órganos de control:

1. La Contraloría General, como ente técnico rector;
2. Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades públicas;
3. Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un periodo determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

### **c) Control Interno de las Entidades del Estado Ley N° 28716.**

tiene por objeto establecer las normas para regular la presente elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno de las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. Las normas contenidas en la presente ley y aquella que emita la Contraloría General de la República son de cumplimiento obligatorio por todas las entidades a que se refiere el Artículo 3° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Son aplicadas por los órganos y personal de la administración institucional, así como por el órgano de control institucional, conforme a su correspondiente ámbito de competencia.

Control Interno (Artículo 3°) es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instituida en cada entidad del Estado. Es por eso que constituyen sus componentes los siguientes:

- 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. Asimismo, define al control

interno como un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad.

**d) Resolución de Contraloría General de la República N° 320- 2006-CG.**

El cual aprueba las Normas de Control Interno, los que constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las Entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las Entidades del Estado. Diseñado para contribuir con el fortalecimiento del control interno en las Entidades, el Titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los siguientes criterios:

- ❖ Apoyo institucional a los controles internos.
- ❖ Responsabilidad sobre la gestión.
- ❖ Clima de confianza en el trabajo.
- ❖ Transparencia en la gestión gubernamental.
- ❖ Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno.

**e) Resolución de Contraloría General de la República N° 458-2008- CG.**

El Contralor General autoriza aprobar la “GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO”, documento orientador de la gestión pública y el control gubernamental que reúne lineamiento, herramientas y métodos y expone con mayor amplitud los conceptos utilizados en las Normas de Control Interno; con la finalidad de orientar la efectiva y adecuada implementación.



**f) Decreto de Urgencia N° 067-2009.**

Que modifica EL CUARTO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 10º LEY 28716. (23.06.2009), y expresa lo siguiente: “El Marco normativo y la normatividad técnica de control que dicte la Contraloría General de la República, será de aplicación progresiva en cuanto que la naturaleza de las funciones de las entidades así como la disponibilidad de recursos presupuestales, debiendo entrar en vigencia cuando se culmine la aprobación de todas las Leyes de Organización y funciones de los diversos sectores del Gobierno Nacional y sus respectivos documentos de gestión, así como cuando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público SIAF SP versión II, el cual incluirá el módulo de evaluación de Control Interno, éste implementado en los tres niveles de Gobierno”.

**g) Ley N° 29743, LEY QUE MODIFICA EL ARTÍCULO 10º DE LA LEY 28716, (08.07.2011).**

Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, sustituye el cuarto párrafo del artículo 10º de la Ley 28716. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, por el texto siguiente: “Artículo 10º. Competencia normativa de la Contraloría General de la República (...) El marco normativo y la normatividad técnica de control que emite la Contraloría General de la República en el proceso de implantación del Sistema de Control Interno, toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, proyectos de Inversión. Actividades y programas sociales que estas administran”.

**h) Gestión de Gobiernos Locales “Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972”.**

Cuya finalidad es de apoyar de mejor manera la gestión de autoridades, funcionarios municipales y organizaciones sociales con los que se

interactúa, y aportar a la mejor aplicación de la norma y su perfeccionamiento a partir de la autonomía municipal.

Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. “Artículo 30°. Órganos de Auditoría Interna. El órgano de auditoría interna de los gobiernos locales está bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, y designado previo concurso público de méritos y cesado por la Contraloría General de la República. Su ámbito de control abarca a todos los órganos del gobierno local y a todos los actos y operaciones, conforme a ley. El jefe del órgano de auditoría interna emite informes anuales al concejo municipal acerca del ejercicio de sus funciones y del estado del control del uso de los recursos municipales. Las observaciones, conclusiones y recomendaciones de cada acción de control se publican en el portal electrónico del gobierno local”.

Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. “Artículo 31°. Fiscalización. La prestación de los servicios públicos locales es fiscalizada por el concejo municipal conforme a sus atribuciones y por los vecinos conforme a la presente ley”.

**i) Ley N° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. (Publicada 28/11/2003).**

Comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos. La presente Ley tiene por objeto modernizar la administración financiera del Sector Público, estableciendo las normas básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, así como el registro y presentación de la información correspondiente en términos que

contribuyan al cumplimiento de los deberes y funciones del Estado, en un contexto de responsabilidad y transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica.

**j) Ley N° 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.**

Tiene por finalidad promover la transparencia de los actos del Estado y regular el derecho fundamental del acceso a la información. Su proceso y plazos de Instalación de Las Entidades de los Gobiernos Locales Provinciales y organismos desconcentrados a nivel provincial, hasta un año desde el inicio del nuevo período municipal, salvo que las posibilidades tecnológicas y/o presupuestales hicieran imposible su instalación y las Entidades de los Gobiernos Locales Distritales, hasta dos años contados desde el inicio del nuevo período municipal, salvo que las posibilidades tecnológicas y/o presupuestales hicieran imposible su instalación.

## **2.2. Bases Teóricas.**

### **2.2.1. Sistema Nacional de Control (SNC)**

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 administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

## ❖ **Conformación del Sistema Nacional de Control.**

El Sistema está conformado por los siguientes órganos de control:

- a) La Contraloría General, como ente técnico rector;
- b) Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades públicas;
- c) Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un periodo determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

### **2.2.2. Control Institucional.**

En la consulta relacionada sobre control interno, el autor MANTILLA BUENO, Samuel A. (2003) (P. 4 24) nos indica: “El control interno es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

### **2.2.3. Regulación del Control Gubernamental.**

El ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades del sector público, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución. Dicha regulación permitirá la evaluación,

por los órganos de control, de la gestión de dichas entidades y sus resultados.

La Contraloría General, en su calidad de ente técnico rector, organiza y desarrolla el control gubernamental en forma descentralizada y permanente, el cual se expresa con la presencia y accionar de los órganos de control en cada una de las entidades públicas de los niveles central, regional y local, que ejercen su función con independencia técnica.

#### **2.2.4. Control Gubernamental.**

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.

#### **2.2.5. la Contraloría General de la Republica en la Lucha Contra la Corrupción.**

En atención a las atribuciones y competencias asignadas en la Constitución Política y la Ley N° 27785, la Contraloría General y el Sistema Nacional de Control ejercen un rol fundamental frente a la lucha contra la corrupción, desarrollando sus atribuciones de supervisar la correcta y transparente utilización de los recursos públicos y del ejercicio de la función encomendada para prevenir y detectar actos irregulares y/o ilícitos penales, así como determinando,

como consecuencia de su acción fiscalizadora, las responsabilidades emergentes de los funcionarios y servidores públicos para ser puestas en conocimiento de las autoridades competentes.

#### **2.2.6. Órgano de Control Institucional - OCI.**

El Órgano de Control Institucional es la unidad orgánica especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en una institución o entidad pública, de conformidad con lo señalado en los artículos 7º y 17º de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Su finalidad es promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de labores de control.

Las entidades sujetas al Sistema deben contar con un OCI, cuya responsabilidad de implantación e implementación recae en el Titular de la entidad. La omisión o incumplimiento de la implantación e implementación del OCI constituyen infracción sujeta a la potestad sancionadora de la Contraloría General.

##### **❖ Funciones del Órgano de Control Institucional.**

Son funciones del OCI las siguientes:

- a) Ejercer el control interno posterior a los actos y operaciones de la entidad sobre la base de los lineamientos y cumplimiento del Plan Anual de Control a que se refiere el artículo 7º de la Ley, así como el control externo a que se refiere el artículo 8º de la Ley, por encargo de la Contraloría General.
- b) Efectuar auditorías a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, así como a la gestión de la misma, de conformidad con los lineamientos que emita la Contraloría General.

- c) Ejecutar las labores de control a los actos y operaciones de la entidad que disponga la Contraloría General. Cuando estas labores de control sean requeridas por el Titular de la entidad y tengan el carácter de no programadas, su ejecución se efectuará de conformidad con los lineamientos que emita la Contraloría General.
- d) Ejercer el control preventivo en la entidad dentro del marco de lo establecido en las disposiciones emitidas por la Contraloría General, con el propósito de contribuir a la mejora de la gestión, sin que ello comprometa el ejercicio del control posterior.
- e) Remitir los Informes resultantes de sus labores de control tanto a la Contraloría General como al Titular de la entidad y del sector, cuando corresponda, conforme a las disposiciones sobre la materia.
- f) Actuar de oficio cuando en los actos y operaciones de la entidad se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al Titular de la entidad para que se adopten las medidas correctivas pertinentes.
- g) Recibir y atender las denuncias que formulen los servidores, funcionarios públicos y ciudadanía en general, sobre actos y operaciones de la entidad, otorgándole el trámite que corresponda a su mérito, conforme a las disposiciones emitidas sobre la materia.
- h) Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual de Control aprobado por la Contraloría General, de acuerdo a los lineamientos y disposiciones emitidas para el efecto.
- i) Efectuar el seguimiento de las medidas correctivas que implemente la entidad como resultado de las labores de control, comprobando y calificando su materialización efectiva, conforme a las disposiciones de la materia.
- j) Apoyar a las Comisiones que designe la Contraloría General para la ejecución de las labores de control en el ámbito de la entidad. Asimismo, el Jefe del OCI y el personal de dicho Órgano

colaborarán, por disposición de la Contraloría General, en otras labores de control, por razones operativas o de especialidad.

- k)** Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.
- l)** Formular y proponer a la entidad, el presupuesto anual del OCI para su aprobación correspondiente.
- m)** Cumplir diligente y oportunamente con los encargos y requerimientos que le formule la Contraloría General.
- n)** Cautelar que la publicidad de los Informes resultantes de sus acciones de control se realice de conformidad con las disposiciones de la materia.
- o)** Cautelar que cualquier modificación del Cuadro para Asignación de Personal, así como de la parte correspondiente del Reglamento de Organización y Funciones, relativos al OCI se realice de conformidad con las disposiciones de la materia.  
[www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)
- p)** Promover la capacitación permanente del personal que conforma el OCI, incluida la Jefatura, a través de la Escuela Nacional de Control de la Contraloría General o de cualquier otra Institución universitaria o de nivel superior con reconocimiento oficial en temas vinculados con el control gubernamental, la Administración Pública y aquellas materias afines a la gestión de las organizaciones.
- q)** Mantener ordenados, custodiados y a disposición de la Contraloría General durante diez (10) años los informes de control, papeles de trabajo, denuncias recibidas y los documentos relativos a la actividad funcional de los OCI, luego de los cuales quedan sujetos a las normas de archivo vigentes para el sector público. El Jefe del OCI adoptará las medidas pertinentes para la cautela y custodia del acervo documental.
- r)** Cautelar que el personal del OCI dé cumplimiento a las normas y principios que rigen la conducta, impedimentos,



incompatibilidades y prohibiciones de los funcionarios y servidores públicos, de acuerdo a las disposiciones de la materia.

- s) Mantener en reserva la información clasificada obtenida en el ejercicio de sus actividades.
- t) Otras que establezca la Contraloría General.

#### ❖ **Estructura del Órgano de Control Institucional.**

El Jefe del OCI deberá proponer la estructura orgánica del OCI a su cargo al Titular de la entidad en el que ejerce sus funciones, para lo cual deberá tener en cuenta la naturaleza, composición y alcances de la misma, así como el volumen y complejidad de sus operaciones, debiendo remitir previamente la propuesta a la Contraloría General para la conformidad correspondiente. El OCI deberá tener una capacidad operativa que le permita dar cumplimiento a las funciones establecidas en este Reglamento y en la normativa correspondiente.

#### **2.2.7. Procesos Aplicados al Órgano de Control Institucional.**

El diagnóstico del OCI, no sólo es negativo desde nuestro punto de vista, sino que es común escuchar entre los representantes de las entidades que éstas no cumplen adecuadamente su función. Pero el asunto no queda allí, cuando un medio de comunicación realiza una denuncia de corrupción indirectamente está denunciando que el OCI, no viene cumpliendo sus funciones. Todo este panorama, en el caso de las Municipalidades Provinciales de la Región San Martín, hace que la comunidad no tenga la confianza del caso en el OCI.

Ante estos hechos, es necesario realizar una reingeniería de procesos para que dichas dependencias cumplan sus funciones cabalmente y apoyen en la lucha contra a la corrupción al órgano técnico rector del Sistema Nacional de Control.

### **2.2.8. El Control Interno.**

El Control Interno es un “proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen los siguientes objetivos gerenciales:

- ❖ Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como en la calidad de los servicios públicos que presta.
- ❖ Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido de los mismos y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera afectarlos.
- ❖ Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- ❖ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- ❖ Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- ❖ Promover que los funcionarios o servidores públicos cumplan con rendir cuentas sobre la misión u objetivo que les haya sido encargado, así como sobre los fondos y bienes públicos que les hayan sido asignados”

Nótese que en la definición misma de Control Interno, se encuentran comprometidos el Alcalde, los funcionarios y los servidores de las municipalidades. Asimismo, este concepto está estrechamente vinculado con la misión y los objetivos de la entidad.

Existen tres tipos de Control Interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del Estado:

En el siguiente cuadro se describen las similitudes y diferencias entre estos tipos de control:

Cuadro N° 01: Tipos de Control Interno.

| Tipo de Control Interno | Control Previo  | Control Simultáneo  | Control Posterior  |
|-------------------------|---|---|--|
| ¿Qué es?                | Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.  | Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones. | Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.   |
| ¿Quién lo aplica?       | El Alcalde, los funcionarios y los servidores, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales. |   | El responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales. |
| ¿Cuál es su finalidad?  | Que la gestión de los recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.                                      |   |  |

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

Tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del Alcalde, de los funcionarios y de los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

A nivel de roles, podríamos mencionar las siguientes funciones:

#### **Rol del Alcalde:**

- ❖ Dictar políticas y pautas para la implementación sistemática del Control Interno.
- ❖ Aprobar el plan de implementación.
- ❖ Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de gerencias.
- ❖ Disponer la implementación de correctivos y medidas.
- ❖ Aprobar medidas de fortalecimiento institucional.

- ❖ Respaldar y promover una cultura orientada al buen desempeño institucional, a la rendición de cuentas y a las prácticas de control.

#### **Rol de los Funcionarios:**

- ❖ Identificar y valorar los riesgos que afectan el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos institucionales.
- ❖ Realizar acciones preventivas para reducir o eliminar riesgos potenciales.
- ❖ Proponer y ejecutar acciones sistemáticas de mejora de los procesos en base a las acciones de control interno preventivo.
- ❖ Aplicar las políticas de control interno, así como desarrollar las acciones que le competen en el marco del plan de implementación.
- ❖ Monitorear la implementación del control interno en sus respectivas gerencias.
- ❖ Motivar e integrar al personal en torno a la práctica cotidiana del control interno haciéndoles ver su importancia para el desempeño institucional.
- ❖ Estar informado sobre las políticas y pautas de control interno y comunicar sobre las mismas para su aplicación.
- ❖ Sistematizar y preservar la información generada como consecuencia de la implementación del control interno.

#### **Rol de los Servidores:**

- ❖ Identificar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos específicos encargados.
- ❖ Proponer iniciativas de solución a los problemas identificados.
- ❖ Implementar las recomendaciones relativas al control interno preventivo de acuerdo a la función que cumple en la entidad.
- ❖ Cumplir las tareas de control encomendadas en los plazos y con la calidad solicitada.

- ❖ Sistematizar la información producida en torno a la implementación del control interno.

#### **Rol del Consejo Municipal:**

- ❖ Fiscalización de las actividades en las municipalidades conforme a sus atribuciones legales.
- ❖ Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- ❖ Aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local.
- ❖ Solicitar la realización de exámenes especiales, auditorías económicas y otros actos de control.

#### **Rol de los Ciudadanos:**

- ❖ Los vecinos de una municipalidad intervienen en la gestión administrativa, a través de mecanismos de participación vecinal y del ejercicio de sus derechos político.
- ❖ Es derecho y deber de los vecinos participar en el gobierno municipal de su jurisdicción. La ley norma y promueve los mecanismos directos e indirectos de su participación.

Los beneficios de aplicar el Control Interno en los Gobiernos Locales en un proceso o práctica gerencial que se aplique en las entidades públicas está completo sin la incorporación del control interno; los beneficios que éste trae consigo son diversos:

- ❖ **El control interno contribuye al logro efectivo de los objetivos institucionales:** La misión y los objetivos de las municipalidades constituyen la razón de su existencia; sin ellos, los procesos, acciones y recursos que asignemos no tendrían ningún sentido ni finalidad. El control interno, como función y práctica cotidiana, permite cautelar y

verificar que los objetivos se cumplan en la medida de lo planificado y de acuerdo con las necesidades de la población.

❖ **El control interno permite un mejor uso de los recursos escasos:**

Al advertir riesgos y plantear medidas correctivas antes y durante la ejecución de los procesos y operaciones, el control interno contribuye a una mayor eficiencia en el uso de los recursos que por lo general son escasos en las municipalidades. Por ejemplo, un buen control preventivo podría evitar por ejemplo, las paralizaciones de una obra; los procesos de selección declarados desiertos; los contratos mal elaborados; la deficiente calidad de los bienes adquiridos; los pagos realizados sin el debido sustento o sin la autorización debida; entre muchos otros casos que terminan generando sobrecostos a la institución.

❖ **La retroalimentación del control interno genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos:**

Dado que el control interno preventivo, funciona como sensor de errores y desviaciones, además de proponer medidas correctivas. Asimismo, mejora las prácticas gerenciales y operativas, permite reenfocar los conceptos y metodologías, desarrollando así nuevas habilidades en los funcionarios y servidores de la entidad. Por ejemplo, en un proceso de selección, el control interno enseñaría la mejor manera de determinar los precios referenciales; de indagar la presencia de potenciales postores en el mercado; de elaborar mejor las bases; y de planificar el proceso de manera oportuna y como lo requiere el usuario.

❖ **El control interno promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública:**

El desarrollo de mecanismos de control y su verificación previa y simultánea, trae como consecuencia la mejora del desempeño institucional y promueve una “cultura del logro” en los gestores públicos. Su práctica

promueve la ética en la acción pública, en la medida que desarrolla conciencia respecto al compromiso con la misión y en tanto limita potenciales prácticas irregulares.

#### **2.2.8.1. Marco Normativo.**

El Control Interno en el Perú, su concepto, principios, técnicas y metodologías, se sustenta en diversas normas de distinta jerarquía, emitidas para su implementación en las entidades del Estado. Entre las principales normas se encuentran:

- ❖ Artículo 82° de la Constitución Política del Perú.
- ❖ Ley N°27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- ❖ Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- ❖ Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.
- ❖ Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.
- ❖ Resolución de Contraloría N°094-2009-CG “Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI)”.

#### **2.2.8.2. El Sistema de Control Interno.**

Hasta se presentara cuáles son los componentes y Normas de Control Interno que se aplican en todas las entidades públicas incluidas las municipalidades.

El Sistema de Control Interno; es el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros

organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.

Esta definición es aplicable para todas las instituciones públicas del país, incluyendo a las municipalidades sean éstas pequeñas o grandes. Por ejemplo, la implementación de este sistema implicaría que las autoridades y el personal que laboran en la misma se comprometan con su misión y con el logro de sus objetivos institucionales, desarrollando esfuerzos para lograr un manejo eficiente de los recursos de que disponen para este fin y alineando la organización, planes y procedimientos con dichos objetivos.

Entendido así, la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en un Gobierno Local debe ser considerada y valorada como un factor relevante y necesario para el buen desempeño institucional de las municipalidades así como para un gobierno local efectivo.

La estructura del Sistema de Control Interno; se encuentra organizado en cinco componentes que son complementarios entre sí. Estos componentes son reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y si bien su denominación y elementos pueden variar, su utilización facilita la implementación estandarizada del control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a una evaluación ordenada, uniforme e integral por parte de los órganos de control competentes.

A continuación, presentamos un cuadro que resume cuáles son estos componentes y cuál es el objetivo del Sistema de Control



Interno para cada uno; asimismo, usted encontrará junto a cada uno, cuáles son las normas asociadas que ayudan a alcanzar dichos objetivos.

**Cuadro N° 02: Componentes del Sistema de Control Interno.**

| Componente  |                                       | ¿Qué busca este componente?  | Normas generales de control interno asociadas  |
|---|---------------------------------------|--|--|
| I. Ambiente de control  |                                       | Establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.  | 1.1 Filosofía de la Dirección<br>1.2 Integridad y Valores Éticos<br>1.3 Administración Estratégica<br>1.4 Estructura Organizacional<br>1.5 Administración de Recursos Humanos<br>1.6 Competencia Profesional<br>1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad<br>1.8 Órgano de Control Institucional   |
| II. Evaluación de riesgos   |                                       | Identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos.  | 2.1 Planeamiento de la Administración de Riesgos<br>2.2 Identificación de Riesgos<br>2.3 Valoración de los Riesgos<br>2.4 Respuesta al Riesgo  |
| III. Actividades de control gerencial   |                                       | Establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Estos se impartirán por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones que les hayan sido asignadas.        | 3.1 Procedimientos de Autorización y Aprobación<br>3.2 Segregación de Funciones<br>3.3 Evaluación Costo-Beneficio<br>3.4 Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos<br>3.5 Verificaciones y Conciliaciones<br>3.6 Evaluación del Desempeño<br>3.7 Rendición de Cuentas<br>3.8 Documentación de Procesos, Actividades y Tareas<br>3.9 Revisión de Procesos, Actividades y Tareas<br>3.10 Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones |
| IV. Información y comunicación  |                                       | Asegurar que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular. Esto permitirá que se cumplan las responsabilidades individuales y grupales.                                     | 4.1 Funciones y características de la información<br>4.2 Información y responsabilidad<br>4.3 Calidad y suficiencia de la información<br>4.4 Sistemas de información<br>4.5 Flexibilidad al cambio<br>4.6 Archivo Institucional<br>4.7 Comunicación Interna<br>4.8 Comunicación Externa<br>4.9 Canales de Comunicación   |
| V. Supervisión<br>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. También debe tener un seguimiento que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. | Actividades de prevención y monitoreo | Llevar a cabo acciones de prevención y monitoreo con el fin de asegurar la consecución de los objetivos del control interno.   | 5.1.1 Prevención y Monitoreo<br>5.1.2 Monitoreo oportuno del Control Interno   |
|   | Seguimiento de resultados             | Revisar y verificar los logros de las medidas de control interno implementadas, así como de las recomendaciones formuladas por los órganos del Sistema Nacional de Control en sus informes.  | 5.2.1 Reporte de Deficiencias<br>5.2.2 Implantación y Seguimiento de Medidas Correctivas   |
|   | Compromisos de mejoramiento           | Ver que los órganos y personal de la administración institucional efectúen auto evaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informen sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a cumplir con las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores. | 5.3.1 Autoevaluación<br>5.3.2 Evaluaciones independientes  |

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

### 2.2.8.3. Procesos que requieren especial atención en la Gestión Municipal.

Acá se abordara el concepto de los procesos en las municipalidades y de aquellos que por presentar determinadas características negativas, se constituyen en procesos que requieren especial atención de la gestión institucional.

Se denomina proceso a la secuencia de acciones o conjunto de actividades encadenadas que transforman insumos en determinados productos o resultados.

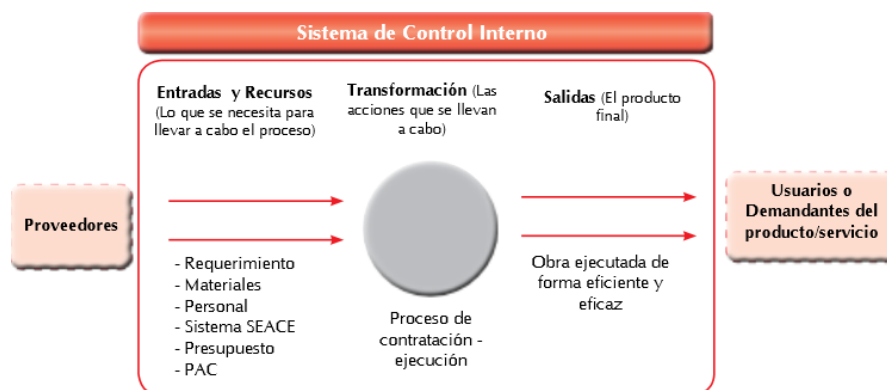
Para este fin, los procesos requieren de recursos para su ejecución, los cuales pueden ser financieros, tecnológicos, humanos, etc.; así como requiere también de un marco normativo o documentación de referencia bajo la cual se desarrollan.

Esta definición se visualiza en el esquema siguiente, el cual muestra la existencia de un sistema de control, el cual interviene en cada etapa del proceso (Entrada-Transformación-Salida).

Por ejemplo, para la construcción de una obra pública, se requieren de materiales, tales como ladrillos, cemento (Entrada), personas y el dinero para empezar el proyecto (Recursos), una vez que se cuenta con los recursos necesarios, viene el proceso de Transformación, que son todas las acciones que llevo a cabo como gerente para que la obra sea concluida. Finalmente, entrego a los beneficiarios o usuarios, la obra concluida que es el producto final (salida). Asimismo, cabe resaltar que en cada secuencia de Entrada-Transformación Salida, interviene el control interno, en el sentido de que para empezar la obra (entrada), necesito contar por ejemplo con la aprobación del expediente técnico y tener toda la documentación pertinente en orden; lo cual es en efecto una acción de control interno. De la misma forma en la transformación, el Gerente de Obras debe tener en cuenta que para el logro de sus objetivos, sus acciones deben estar alineadas a las directivas de ejecución de obras que maneja la entidad (marco normativo). En consecuencia, cada etapa, se asocia a mecanismos de control interno, lo cual

favorece a la generación de procesos óptimos al interior de las instituciones.

Cuadro N° 03: Sistema de Control Interno.



Fuente: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

En una municipalidad podemos identificar varios procesos que siguen este mismo esquema, por ejemplo:

- ❖ Los procesos de contratación de bienes, servicios u obras;
- ❖ La gestión del Programa del Vaso de Leche;
- ❖ El proceso de inventario físico,
- ❖ El servicio de limpieza pública,
- ❖ La ejecución de una obra,
- ❖ La elaboración del presupuesto municipal,
- ❖ La aprobación de un proyecto de inversión pública, entre otros.

A continuación, presentamos un ejemplo de la secuencia por la que pasa un proceso: el Proceso de Contratación.

**Cuadro N° 04: Secuencia en el Proceso de Contratación.**

| Entradas / Recursos   | Transformación  | Salidas   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Requerimiento del usuario</li> <li>▪ Plan Anual de Contrataciones</li> <li>▪ Valor referencial</li> <li>▪ Certificación presupuestaria</li> <li>▪ Normas sobre contrataciones</li> <li>▪ Normas de acuerdo al objeto de contratación</li> <li>▪ Procedimientos de compra</li> <li>▪ Responsable de logística</li> <li>▪ Asistente de logística</li> <li>▪ Sistemas informáticos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración y aprobación de las bases</li> <li>▪ Convocatoria</li> <li>▪ Absolución de consultas y observaciones</li> <li>▪ Presentación de propuestas</li> <li>▪ Integración de las bases.</li> <li>▪ Calificación y evaluación de propuestas</li> <li>▪ Otorgamiento de la buena pro</li> <li>▪ Suscripción del contrato</li> <li>▪ Aprobación del contrato</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato suscrito y aprobado</li> <li>▪ Orden de compra o servicio</li> <li>▪ Bien o servicio</li> </ul> |
| Control interno preventivo de insumos   | Control interno preventivo en la transformación   | Control interno preventivo del resultado  |

Fuente: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

En general todo proceso está condicionado o influenciado por cinco factores a tomar en cuenta:

- ❖ El tipo de gerencia que guía el proceso: ¿Es una gerencia que coloca el énfasis en la cantidad o en la calidad?, ¿es autocrática o democrática?, ¿practica controles internos en cada etapa?, ¿facilita u obstaculiza el proceso?, ¿motiva al personal?, ¿mide el desempeño?
- ❖ El tipo de insumos y recursos empleados: ¿el suministro de materiales se entrega en la cantidad y calidad requeridas?, ¿se provee de información oportuna?, ¿se entregan las pautas normativas?, ¿las personas están capacitadas para el proceso a desarrollar?, ¿las personas están motivadas?
- ❖ Los métodos aplicados: ¿Los procedimientos establecidos son los adecuados?, ¿las instrucciones se han emitido con claridad y de manera oportuna?, ¿los métodos facilitan u obstaculizan el trabajo?, ¿los métodos están acordes con las normas?
- ❖ La tecnología y equipamiento: ¿existe el equipamiento necesario para desarrollar el proceso?, ¿se realiza manualmente o con tecnologías apropiadas?, ¿el personal conoce y maneja la tecnología que se aplica?
- ❖ El ambiente organizacional: ¿existe el clima organizacional favorable al proceso?, ¿existen las condiciones de salud ocupacional

adecuadas tales como, la iluminación, temperatura, aspectos ergonómicos entre otros?, ¿se han previsto los riesgos para las personas que participan en el proceso?

El grado de fallas o deficiencias en la atención de alguno de estos factores, determina lo que denominados como los “procesos que requieren especial atención”.

¿Qué tipo de procesos requieren especial atención en la gestión municipal?

Para el presente documento los “Procesos que requieren especial atención” serán aquellos que presentan alguna de las siguientes características:

- ❖ Como resultado del proceso se entrega productos o resultados deficientes: Es decir que no satisface a los usuarios o demandantes del producto. Por ejemplo: una orden de servicio mal elaborada, un expediente técnico incompleto o técnicamente deficiente, alimentos entregados a beneficiarios sin el adecuado balance nutricional, entre otros.
- ❖ El proceso seguido no ha cumplido con las leyes y normas establecidas que lo regulan: Por ejemplo: procesos de selección no informados a través del SEACE, bases que no cumplen con sus contenidos mínimos, expedientes de contratación no aprobados, obras no liquidadas luego de la terminación de los trabajos, ausencia del residente de obra durante la fase de ejecución, entre otros.
- ❖ El proceso no ha utilizado la metodología establecida o no ha considerado los estándares técnicos o normativos definidos previamente. Por ejemplo: un proceso de selección que no ha cumplido con los plazos establecidos, la aprobación de adicional de obra sin sustento técnico o verificación de disponibilidad presupuestal, la ausencia de la ficha nutricional apropiada en los procesos de

compra del Programa del Vaso de Leche, la omisión en los controles de calidad al momento de recibir los bienes adquiridos.

- ❖ El proceso ha sido logrado pero ha generado sobrecostos a la entidad: Esto sucede cuando los productos terminados implicaron costos elevados. Es decir, cuando por ejemplo no se calculó adecuadamente los insumos requeridos para el proceso. Asimismo, el desconocimiento de las personas generan retrasos y correctivos constantes; en consecuencia, los plazos de entrega de los productos se alargan más de lo previsto.

Bajo esta lógica, una tarea importante para los funcionarios de las municipalidades consistiría entonces en identificar los procesos que requieren especial atención viendo si los procesos de sus entidades presentan las deficiencias antes señaladas, para luego implantar correctivos considerando los componentes del sistema de control interno.

#### **2.2.8.4. Procesos más Comunes que Requieren Especial Atención.**

La Cooperación Alemana al Desarrollo en coordinación con la Contraloría General de la República, realizó un levantamiento de información de campo orientado a identificar los principales procesos que requieren especial atención en una muestra de municipalidades. Producto de este estudio, se ha determinado cinco procesos que se presentan de manera común y recurrente en los gobiernos locales y que afectan negativamente la efectividad de la gestión municipal. Estos procesos son los siguientes:

- ❖ Las contrataciones.
- ❖ La ejecución de obras por administración directa.
- ❖ La administración de bienes muebles e inmuebles.
- ❖ La gestión de almacenes.
- ❖ La gestión del Programa del Vaso de Leche

Es importante señalar sin embargo que si bien estos procesos son los más recurrentes, no son los únicos que existen. En cada municipalidad, dependiendo de sus particularidades y prácticas, pueden presentarse otros procesos que también requieren especial atención (por ejemplo: servicios públicos, procesos de recaudación tributaria, presupuesto participativo, cobranza coactiva, proceso de pagos, demarcación territorial, entre otros).

Con el fin de obtener una mayor comprensión de la forma como pueden aplicarse las Normas de Control Interno en las entidades, el presente documento desarrollará como aplicación práctica los cinco procesos más recurrentes identificados con el objeto de que sirva de ejemplo para que cada municipalidad aplique la metodología a sus procesos que se identifiquen como recurrentes.

Luego de la identificación de los procesos que requieren especial atención, como paso siguiente será necesario encontrar los problemas más frecuentes asociados a los mismos. Para los casos elegidos se han identificado los siguientes problemas:

**Cuadro N° 05: Problemas encontrados para los Procesos que requieren especial atención.**

| Proceso   | Problemas claves identificados  |
|---|---|
| <b>Proceso de Contrataciones</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Requerimientos de bienes, servicios u obras informales o inexistentes</li> <li>Determinación inadecuada de valores referenciales</li> <li>Deficiencias en la elaboración y tratamiento de las bases</li> <li>Expediente de contratación sin aprobación</li> <li>Deficiencias en la evaluación técnica y económica de los postores</li> <li>Deficiencias en la formalización del contrato</li> </ul>  |
| <b>Proceso de Ejecución de Obras por Administración Directa</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencias técnicas, de procedimiento y autorización en los expedientes técnicos</li> <li>Provisión inoportuna de materiales e insumos para las obras en ejecución</li> <li>Informalidad en la supervisión y residencia de la obra</li> <li>Informalidad en la gestión de almacén en las obras</li> <li>Inadecuadas modificaciones de obras en el proceso de ejecución</li> <li>Obras con liquidaciones atrasadas o sin liquidar</li> </ul>                |
| <b>Proceso de administración de bienes muebles e inmuebles</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe una Unidad responsable del Control Patrimonial</li> <li>Inventarios desactualizados, no valorizados o con inconsistencias</li> <li>Desorganización del archivo documental relativo al patrimonio físico</li> <li>Deficiencias en el levantamiento del inventario físico del patrimonio mobiliario de la entidad y la Baja de Bienes</li> <li>No se remite información periódicamente a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales</li> </ul> |
| <b>Proceso de Gestión de Almacenes</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Informalidad en el ingreso y salida de bienes</li> </ul>   |
| <b>Proceso de Gestión del Programa del Vaso de Leche</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuado empadronamiento de beneficiarios</li> <li>Fichas nutricionales inadecuadas o inexistentes en los procesos de compra</li> <li>Deficiencias en la distribución de los alimentos</li> <li>Inadecuada supervisión y control del manejo de los alimentos</li> </ul>  |

Fuente: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

Es importante señalar en esta parte que:

- ❖ Los problemas claves pueden ser muy diferentes entre una municipalidad y otra, considerando el tamaño de éstas, sus capacidades institucionales o sus características urbanas o rurales.
- ❖ Puede presentarse un problema clave único pero determinante para el proceso, entonces el esfuerzo debe centrarse en dicho problema.

#### 2.2.8.5 Implementación del Sistema de Control Interno.

Competencia:

Discriminar las condiciones básicas para la implementación del Sistema de Control Interno en sus entidades, conocerán cómo implementar el mismo tanto a nivel institucional como a nivel de los procesos específicos, y comprenderán la importancia de su correcta implementación.

Cuadro N° 06: Implementación del Sistema de Control Interno.

| Conceptos a tratar  | Destrezas a desarrollar   | Actitudes a incorporar  |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones básicas para la Implementación del Control Interno.</li> <li>• Implementación del Control Interno a nivel institucional</li> <li>• Implementación del Control interno a nivel de algunos procesos que requieren especial atención</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica las principales condiciones necesarias para implementar el Sistema de Control Interno.</li> <li>• Identifica pautas básicas para la Implementación del Control Interno a nivel institucional.</li> <li>• Identifica pautas básicas para la implementación del Control Interno a nivel de algunos procesos que requieren especial atención.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce la importancia de llevar a cabo una buena implementación del Sistema de Control Interno.</li> </ul> |

Fuente: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

#### 2.2.8.6. Condiciones Básicas para La Implementación.

Cualesquiera sean las características de una municipalidad - pequeña, grande, urbana, rural - siempre será necesario identificar o



crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno. Estas condiciones son:

**Contar con la voluntad política y compromiso de la alta dirección:**

un buen sistema de control solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde y de la alta dirección administrativa. Esta condición es imprescindible y va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional.

**Constituir un equipo de articulación:** que esté integrado por funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las acciones de control interno.

**Contar con un plan de implementación:** que sirva de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, la definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita el logro de los compromisos de la alta dirección y del personal de la entidad. Como primer paso para ello, es necesario elaborar un diagnóstico del estado situacional del control interno existente en la municipalidad.

**Hacer una difusión interna previa a la implementación:** esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo dar a conocer la importancia del control interno y de las acciones que se van a llevar a cabo en el marco de la planificación, con la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores públicos.

Estas cuatro condiciones constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación. Por ello, es necesario que los gobiernos locales verifiquen antes del mismo que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y pueden establecerse en un corto plazo.

#### **2.2.9. Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en los Gobiernos Locales.**

Con este importante documento la Contraloría General de la República pretende ayudar a las autoridades municipales a alcanzar las metas de su gestión a través del efectivo uso de los recursos públicos teniendo como herramientas clave, el buen desempeño y la acción ética.

Se encontrará orientación básica que será útil para lograr el desarrollo de una administración eficiente, que permita maximizar la productividad de los recursos públicos de un Gobierno Local.

La Contraloría a lo largo de estos años de trabajo, ha conseguido identificar las causas por las que la mayoría de municipalidades del país padecen de una gestión poco eficiente y estas pueden resumirse en tres: falta de planificación, ausencia de medición de desempeño y limitado control preventivo.

El primer paso para una gestión eficaz es contar con un Sistema de Control Interno preventivo sólido y ese es el aporte de este documento, porque contiene el marco normativo, los conceptos básicos y todo el proceso para iniciar su implementación.

Este manual, ha sido elaborado con la colaboración del Programa de Gobernabilidad e Inclusión de la GTZ, pensado en que se convierta en un instrumento de fácil entendimiento, útil y práctico.

En la última década, como consecuencia del proceso de descentralización, el rol de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales ha cobrado relevante importancia para las iniciativas de desarrollo en el país. A la par, pese a la crisis económica reciente, la economía ha manifestado un crecimiento económico sostenido, con un PBI acumulado desde el 2001 al 2008 de 58.2% y un promedio anual de 5.2%.

En las economías municipales los recursos disponibles igualmente se vieron incrementados significativamente. Un ejemplo de ello ha sido el crecimiento del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) en un 143% desde 1999 al 2008, el cual representa la principal fuente de financiamiento de la mayoría de municipalidades del país. Mucho más notable ha sido lo ocurrido con el Canon Minero que, de un monto distribuido del S/.110 937 mil nuevos soles en 1997, ha pasado a S/.5 152 632 mil nuevos soles distribuidos en el 2007.

Este crecimiento de la economía municipal - y de los gobiernos regionales. Sin embargo, no ha estado acompañado de una respuesta institucional acorde al nuevo contexto. Algunas municipalidades aún no han logrado adaptarse a las exigencias que implica una nueva gerencia, no solo por los nuevos recursos de que disponen, sino por las nuevas atribuciones y competencias que les toca cumplir como consecuencia del proceso de descentralización y de su rol determinante en la promoción del desarrollo territorial.

Podemos observar limitadas capacidades institucionales que se expresan de diversas formas y grados según cada municipalidad.

Entre otras podemos señalar:

- ❖ Diseños organizacionales no alineados a la misión Estos diseños se alejan de la misión y terminan generando estructuras e instrumentos de

gestión desarticulados de las estrategias y de los objetivos reales de la institución.

- ❖ Desconocimiento y uso inadecuado de los instrumentos de gestión Existe una limitada valoración de los instrumentos de planificación, de medición y monitoreo, de control gerencial y de planificación de riesgos.
- ❖ Ausencia de enfoques y práctica de medición del desempeño institucional Debido a la ausencia de indicadores de desempeño, se generan imprecisiones y ambigüedades respecto a los logros esperados de la gestión municipal.
- ❖ Limitada práctica del control interno preventivo para asegurar el logro de objetivos La idea equivocada del control interno asociado únicamente a las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI), ha generado limitaciones en la aplicación y desarrollo de los controles preventivos a cargo de las gerencias.

Estas limitaciones tienen repercusiones negativas en el quehacer diario de las municipalidades originando una serie de problemas en los procesos que deben llevar a cabo y afectando así su desempeño.

Casi siempre los planteamientos de solución a estos problemas, terminan apelando a la necesidad de una mayor disposición de recursos presupuestarios por parte de las municipalidades. Estas propuestas terminan siendo muy parciales y limitadas, ya que no toman en cuenta el proceso gerencial que se practica cotidianamente en las municipalidades y que con frecuencia, tiene poco que ver con los aspectos presupuestales. Este proceso o ciclo gerencial consta de cinco funciones básicas: la planeación, la organización, la integración de personal, la dirección y el control y evaluación.

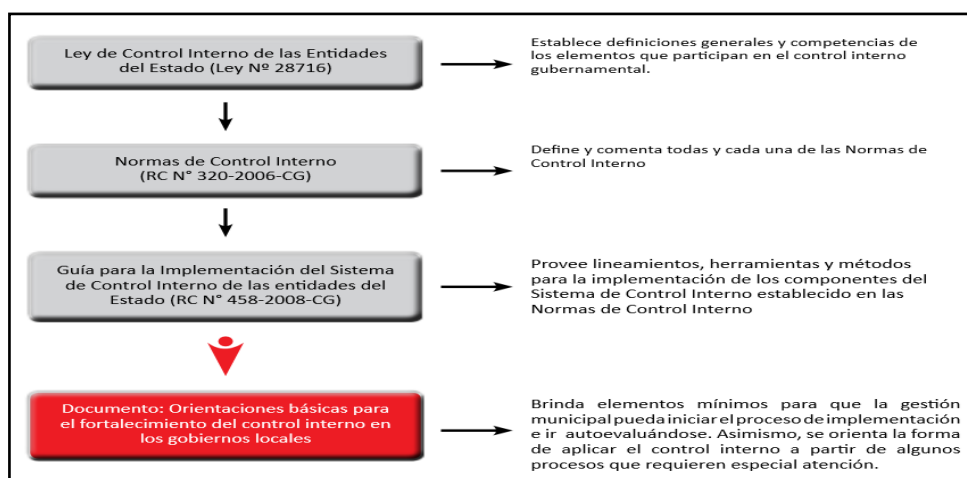
Una revisión crítica y adecuado desempeño de estas funciones solucionaría los problemas antes mencionados. En general, las instituciones públicas del país aún presentan limitaciones en el desarrollo óptimo de estas funciones. Se identifican prácticas de planeamiento, de

organización, de integración de personal y de dirección en mayor o menor grado de calidad. Sin embargo, si hay una función con menor desarrollo y práctica a nivel institucional, alejada o ausente del ciclo gerencial, es la función de control, cuya idea, concepto y aplicación, ha estado tradicionalmente entendida como responsabilidad única de los órganos de control, en menoscabo de una comprensión integral de dicha función, que involucra a las diversas gerencias, funcionarios y autoridades. Un buen control interno mejora sustantivamente la gestión local.

Es en este marco que la Contraloría General de la República ha venido emitiendo en los últimos años, diversa normativa orientada también a reforzar la comprensión y práctica del control interno en las entidades públicas. Normas que incorporan conceptos, metodologías y herramientas, para el ejercicio de un control con énfasis en la prevención de riesgos y con un enfoque transversal a todas las funciones del ciclo gerencial y de sus funciones; y cuya implementación no compromete mayor presupuesto o gastos significativos para la entidad, ya que utiliza principalmente los recursos existentes: personas, tecnologías, buenas prácticas, experiencia y conocimientos, entre otros. Posiblemente los recursos de mayor demanda en la aplicación del control preventivo, sean la voluntad y compromiso de los niveles políticos y técnicos.

En ese sentido, el presente documento representa una propuesta para aquellas municipalidades que estando interesadas en iniciar la implementación del Sistema de Control Interno y teniendo como base la normativa vigente, requieren aún de orientaciones básicas que les permita dar el primer paso en un proceso progresivo de mejora continua. El documento no pretende reemplazar la normativa existente, sino apoyar con elementos mínimos para el inicio del proceso; obviamente se nutre de todos los elementos y componentes ya establecidos.

**Cuadro N° 07: Fortalecimiento del Control Interno en los Gobiernos Locales.**



Fuente: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

### **2.2.10. La Corrupción.**

El Banco Mundial definió a la corrupción en la Administración Pública. Como “El abuso del funcionario público para beneficio privado”. De esa forma se identifica al sujeto que abusando del poder que le da el cargo público, obtiene beneficios indebidos. Sin embargo, otros estudiosos de este fenómeno, como Patricio Orellana Vargas, conceptualizan la Corrupción como “Un proceso perverso realizados por funcionarios públicos en el ejercicio de sus funciones, que consiste en apropiarse o desviar indebidamente recursos asignados directa o indirectamente a la atención de los usuarios”.

### **2.2.11. La Corrupción en el Perú.**

Para entender la presencia de actos corruptos a lo largo de toda la historia de la república peruana, hay que tomar en cuenta el contexto del fracaso en el cambio del modelo colonial de dominación patrimonial burocrático, al esquivo modelo republicano y moderno de dominación burocrático-racional. Tal fracaso se tradujo en vacíos institucionales que permitieron la reproducción soterrada de vicios

culturales o en el solapamiento de acciones antes consideradas normales y ahora tipificadas oficialmente como corruptas.

#### ❖ **La Corrupción en la Época Independencia.**

Se refiere a las guerras de la independencia. Estas fueron financiadas, de una parte, por capitales extranjeros, principalmente ingleses y, de otra parte, por la confiscación de bienes y la imposición de contribuciones pecuniarias a determinados sectores de la población.

Al finalizar estas guerras, el nuevo gobierno republicano tuvo que reconocer como deuda nacional interna, el valor de los bienes expropiados por el ejército libertador. Según el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas, la corrupción es el uso indebido de la autoridad, entidad o poder público, para el beneficio privado por medio de soborno, extorsión, venta de influencia, nepotismo, fraude, cohecho o malversación. Para cumplir con esta obligación, el gobierno recurrió sea a los créditos extranjeros, sea a los beneficios producidos por las riquezas naturales del país.

#### ❖ **La Corrupción en la Época de la Republicana.**

Concierne a la explotación del guano. Durante la segunda mitad del siglo XIX, esta riqueza natural era explotada por un sistema de concesiones que el Estado otorgaba a los particulares. El favoritismo, la influencia política, los vínculos de parentesco (nepotismo) eran los criterios para obtener el derecho de explotar y exportar guano. Estos privilegios eran dispensados y distribuidos ilegalmente por los políticos que se sucedían en el gobierno.

Esta riqueza no fue en consecuencia utilizada para desarrollar la industria, la agricultura o el comercio. Así, una clase minoritaria se enriqueció en detrimento de la mayoría de la población. Después de la dilapidación de esta riqueza, el país se sumió nuevamente en la pobreza.

## **2.2.12. Sectores más Propensos a la Corrupción en el Perú.**

### **❖ La Corrupción en el Poder Judicial.**

En el siglo XX, uno de los pilares que sustentan el sistema democrático del Estado Peruano, el Poder Judicial, fue objeto de sometimiento a los intereses del gobierno de turno librándolo de cualquier obstáculo que no sea acorde a sus fines; y, hasta sirvió de beneficio personal a oscuros personajes como el caso del ex asesor presidencial Vladimiro Montesinos, para burlar la justicia.

El Poder Judicial e instancias de la misma han cumplido una labor fuera de la rutina normal a sus funciones. Una razón que facilitó a ello fue el Golpe de Estado del año 1992, el que sirvió, entre otras cosas, para destituir a los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, y nombrar a dedo a nuevos magistrados del Poder Judicial y así mantener un estado de dependencia en los órganos de justicia.

### **❖ El Ministerio del Interior.**

En los gobiernos anteriores el tráfico de combustibles destinado al patrullaje se constituyó mayormente en un acto corrupto, así como el cobro de coimas o el abuso de autoridad para conseguir recursos que les permitan operar sus vehículos. Este abuso de autoridad, como el actuar de la Fiscalía y del Poder Judicial, se



articula con la discriminación social hacia individuos de escasos recursos, campesinos o pobres en general.

❖ **La corrupción en el Congreso de la República.**

La democracia peruana, ha venido sufriendo el peor de todos los males: La Corrupción en el Congreso de la República Peruana, donde lamentablemente se realizan muchos actos de corrupción.

❖ **La corrupción en los Gobiernos Municipales del Perú.**

En el caso de los gobiernos municipales actos corruptos tienen que ver con los procesos de adquisiciones en los que se favorece a empresas cercanas a los encargados de llevar adelante los procesos o a las propias autoridades cuando las empresas le pagan coimas para ganar las licitaciones. La otra fuente de corrupción tiene que ver con las contrataciones y ubicación en puestos de trabajo a amigos, familiares y militantes del partido (clientelismo político – nepotismo).

❖ **La corrupción en los Gobiernos Municipales de la Región San Martín.**

La Contraloría General de la República detectó que funcionarios y servidores públicos del Servicio de Administración Tributaria de Tarapoto (SAT Tarapoto) se habrían apropiado ilícitamente de más de un millón 118 mil soles de la mencionada entidad, entre setiembre del 2007 a diciembre del 2010, lo cual habría ocasionado un grave perjuicio económico.

Una acción de control determinó que el personal de la institución recaudadora recibía el pago que efectuaban de los contribuyentes por deudas tributarias y no tributarias. Luego, sin justificación

alguna, generaba las condiciones para depositar en las cuentas financieras de la Municipalidad Provincial de San Martín y del Servicio de Administración Tributaria de Tarapoto, importes menores a los realmente recaudados.

La Contraloría descubrió esta irregular situación al analizar los montos consignados en los recibos de pagos que se encontraban bajo custodia del ente recaudador, así como el resultado de la verificación de los pagos realizados por principales contribuyentes. Para ello, el equipo auditor revisó más de 400 mil recibos de pago que fueron digitalizados y fedateados.

Como resultado de la acción de control, la Contraloría General emitió el Informe Especial N° 424-2013-CG/ORMO-EE, en el cual se evidencian indicios razonables del presunto delito de Peculado en el SAT Tarapoto.

### **2.3. Definición de Términos Básicos.**

#### **a) Sistema Nacional de Control (SNC).**

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 administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

#### **b) Contraloría General de Republica (CGR).**

Es el máximo órgano de control fiscal del Estado. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y

contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas.

**c) Órgano de Control Institucional - OCI.**

El Órgano de Control Institucional es la unidad orgánica especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en una institución o entidad pública, de conformidad con lo señalado en los artículos 7º y 17º de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

**d) Control Interno.**

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

Desde el punto de vista del ciclo gerencial y de sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos”. Para Robbins/Coulter, el control como función de la administración consiste en “Vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta”.

**e) Normas de Control Interno.**

Constituyen el marco general de la estructura de control interno, define los conceptos básicos, tanto de la estructura de control interno, como de

sus componentes que se encuentran integrados en el proceso administrativo en las entidades públicas.

**f) 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.

**g) Evaluación del Riesgo.**

Se define al riesgo como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

**h) Actividades de Control Gerencial.**

Son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

**i) Sistema de Información y Comunicación.**

Son 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.

#### **j) Actividades de Monitoreo.**

Representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

#### **k) Corrupción.**

Uno de los Conceptos de mayor aceptación corresponde a Vito Tanzi, economista del Fondo Monetario Internacional, para quien la “Corrupción es el incumplimiento intencionado del principio de imparcialidad con el propósito de derivar de tal tipo de comportamiento un beneficio personal o personas relacionadas”. Este concepto tiene dos elementos fundamentales:

- ❖ la vulneración, ruptura o transgresión de un principio, en este caso el de imparcialidad, y
- ❖ a obtención de un beneficio, generalmente ilícito/indebido. Es la concurrencia de estos dos elementos lo que le da a la corrupción, en el ámbito público y privado esa condición.

#### **l) Gobiernos Locales.**

Lo constituyen las municipalidades provinciales, distritos y delegadas conforme a la ley. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. En nuestro país se rigen mediante la Ley N°27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

**m) Evaluación.**

Es un proceso mediante el cual se comparan metas y objetivos propuestos con lo ejecutado, posteriormente realizar la retroalimentación.

**n) Eficiencia.**

Consiste en realizar un determinado trabajo o acción, utilizando el mínimo de recursos como: Dinero, materiales, tiempo y personas.

**o) Eficacia.**

Es lograr las metas y objetivos organizacionales propuestas.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de Investigación.**

Este trabajo de investigación es del tipo básica, por cuanto todos los aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en la medida que se aplique los procesos de control los Órganos de Control Institucional para que apoyen a la lucha contra la corrupción en el Sistema Nacional de Control.

#### **3.2. Nivel de Investigación.**

La investigación es del nivel descriptiva, por cuanto se describe los procedimientos, criterios y políticas de los Órganos de Control Institucional hasta convertir en el apoyo efectivo de lucha contra la corrupción.

#### **3.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis.**

##### **3.3.1. Población.**

La población objeto de estudio estuvo conformada por las siete (7) gerencias de la Municipalidad Provincial de San Martín:

Cuadro N° 08: Gerencias de la Municipalidad Provincial de San Martín.

| <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>CANTIDAD</b> |
|---|-----------------|
| GERENTE MUNICIPAL   | 1               |
| GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS                         | 1               |
| GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO                        | 1               |
| GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA Y FISCALIZACIÓN               | 1               |
| GERENCIA DE DESARROLLO SOCIA                                  | 1               |
| GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO, GESTIÓN AMBIENTAL Y TURISMO | 1               |
| GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y PLANEAMIENTO URBANO             | 1               |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

### 3.3.2. Muestra.

La muestra de la investigación estuvo conformada por la población del siguiente modo: Por las siete Gerencias que tienen la Municipalidad provincial de San Martín.

#### ❖ Unidad de Análisis.

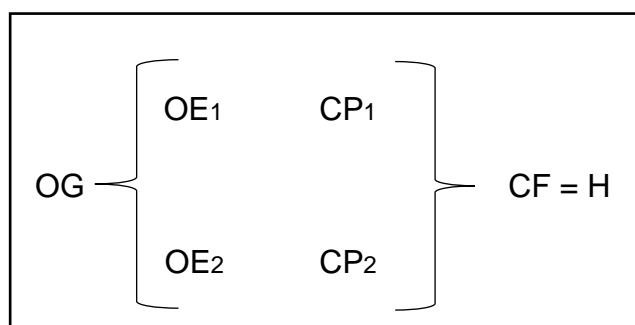
La unidad de análisis de la investigación está conformada la Municipalidad Provincial de San Martín.

### 3.4. Diseño de Investigación.

#### ❖ No Experimental.

La investigación no experimental es aquella que se realiza si manipular deliberadamente variables. Es decir es un diseño donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, de acuerdo al siguiente esquema:

Cuadro N° 09: Diseño de Investigación.



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Donde:**

OG=Objetivo General

OE=Objetivo Específico

CP=Conclusión Parcial

CF=Conclusión Final

H=Hipótesis



Este cuadro nos indica que el objetivo principal se forma a partir de los objetivos secundarios, con los cuales se contrastan. A su vez, los objetivos secundarios, constituyen la base para formular las conclusiones parciales del trabajo de investigación. Las conclusiones parciales, se correlacionan adecuadamente para formular la conclusión final de la investigación, la misma que debe ser congruente con la hipótesis.

### **3.5. Métodos de Investigación.**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará los siguientes métodos:

- a) Descriptivo.-** Por cuanto se describe los procesos de control aplicado por el Órgano de Control Institucional para que pueda facilitar el apoyo que necesita la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción.
- b) Inductivo.-** Método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

El método Inductivo en esta investigación, partirá con el análisis de procesos de control aplicado por los Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín para que pueda facilitar el apoyo que necesita la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción.

### 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

#### ❖ Técnicas de Recolección de Datos.

Las técnicas que se aplicaran en la investigación son las siguientes:

- a) **Entrevistas.-** Esta técnica se aplicara a los Jefes de las Gerencias en la Municipalidad Provincial de San Martín a fin de obtener información sobre todos los aspectos relacionados con la investigación.
- b) **Encuestas.-** Este instrumento de investigación. se utilizara en el desarrollo de una investigación en donde pueden realizarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas; a los Jefes de las Gerencias en la Municipalidad Provincial de San Martín, con el objeto de obtener información sobre los aspectos relacionados con la investigación.
- c) **Análisis Documental.-** Se aplicara para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la investigación.

#### ❖ Instrumento de Recolección de Datos.

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación son los cuestionarios, fichas de encuesta y Guías de análisis.

- a) **Cuestionarios.-** Contienen las preguntas de carácter cerrado por el poco tiempo que disponen los encuestados para responder sobre la investigación. También contiene un cuadro de respuesta con las alternativas correspondientes.
- b) **Fichas Bibliográficas.-** Se utilizan para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes.

**c) Guías de Análisis Documental.**- Se utiliza como hoja de ruta para disponer de la información que realmente se va a considerar en la investigación. Los instrumentos que se utilizarán en la recolección de los datos, están relacionados con las técnicas antes mencionadas, del siguiente modo:

Cuadro Nº 10: Técnicas e Instrumentos.

| <b>Técnica</b>      | <b>Instrumento</b>          |
|---------------------|-----------------------------|
| Entrevista          | Guía de Entrevista          |
| Encuesta            | Cuestionario                |
| Análisis Documental | Guía de Análisis Documental |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

### **3.7. Técnicas de Procedimientos y Análisis de Datos.**

❖ **Técnica de procedimiento de datos.**- De la información recogida de las entrevistas, se procedió a realizar el análisis exhaustivo a través de matrices por tratarse de una información de carácter cualitativo.

❖ **Técnica de análisis de datos:**

✓ **Análisis cualitativo.**- Se caracteriza por permitir una comunicación más horizontal entre los investigadores y los investigados este se refleja al realizar las entrevistas, otorga mayor naturalidad y habilidad de estudiar los factores sociales en un escenario natural.

✓ **Análisis cuantitativo.**- Se utiliza para expresar los datos que resultan de un cálculo matemático. Se aplica en la información recopilada de la Municipalidad Provincial de San Martín, para luego ser graficado y posteriormente analizados. El empleo de ambos procedimientos cuantitativos y cualitativos en este proyecto ayudara a corregir los sesgos propios de cada método.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1.Resultados Descriptivos.

##### Pregunta N° 01:

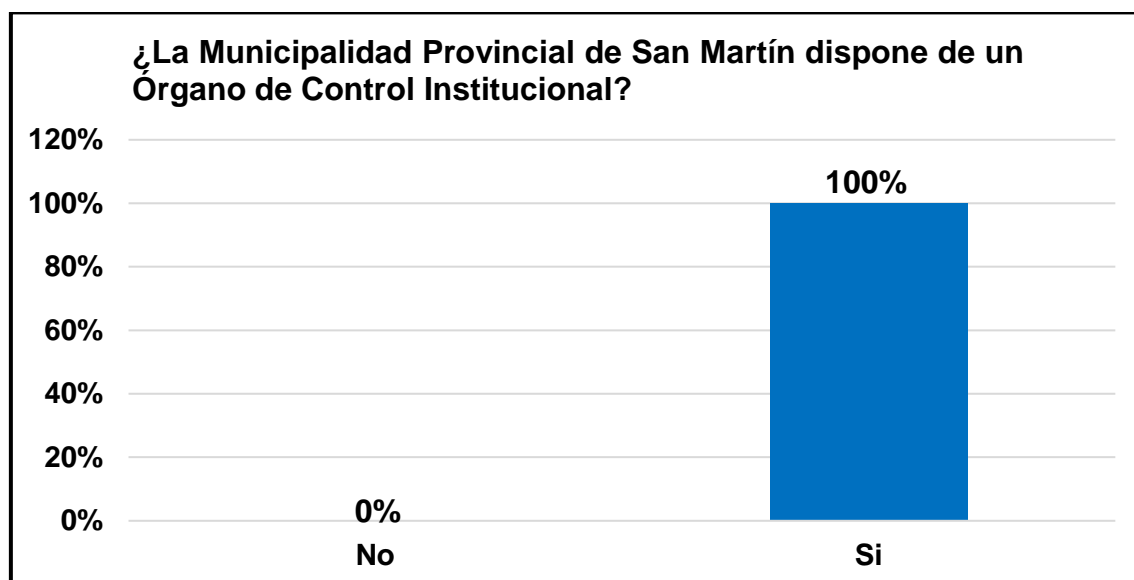
¿La Municipalidad Provincial de San Martín dispone de un Órgano de Control Institucional?

**Cuadro N° 11: Implementación del OCI en la MPSM.**

| Alternativas | Frecuencia Absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| No           | 0                        | 0%                      |
| Si           | 7                        | 100%                    |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 01: Implementación del OCI en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 02:**

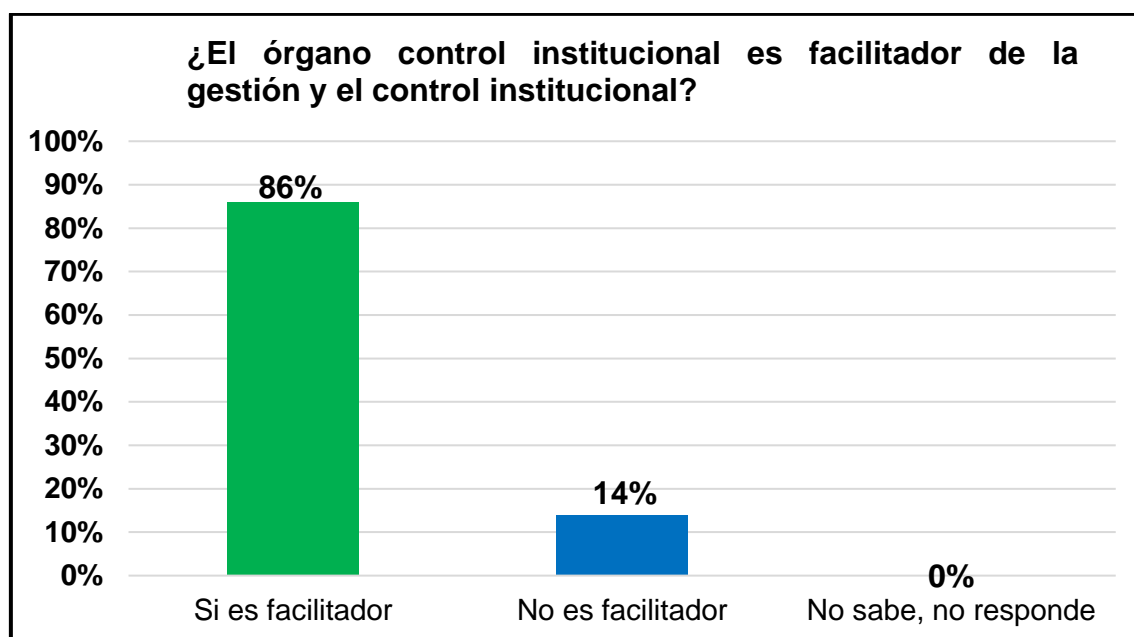
¿El órgano control institucional es facilitador de la gestión y el control institucional?

**Cuadro N° 12: El OCI como facilitador de la Gestión en la MPSM.**

| Alternativas         | Frecuencia Absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|----------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si es facilitador    | 6                        | 86%                     |
| No es facilitador    | 1                        | 14%                     |
| No sabe, no responde | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>         | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 02: El OCI como facilitador de la Gestión en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 03:**

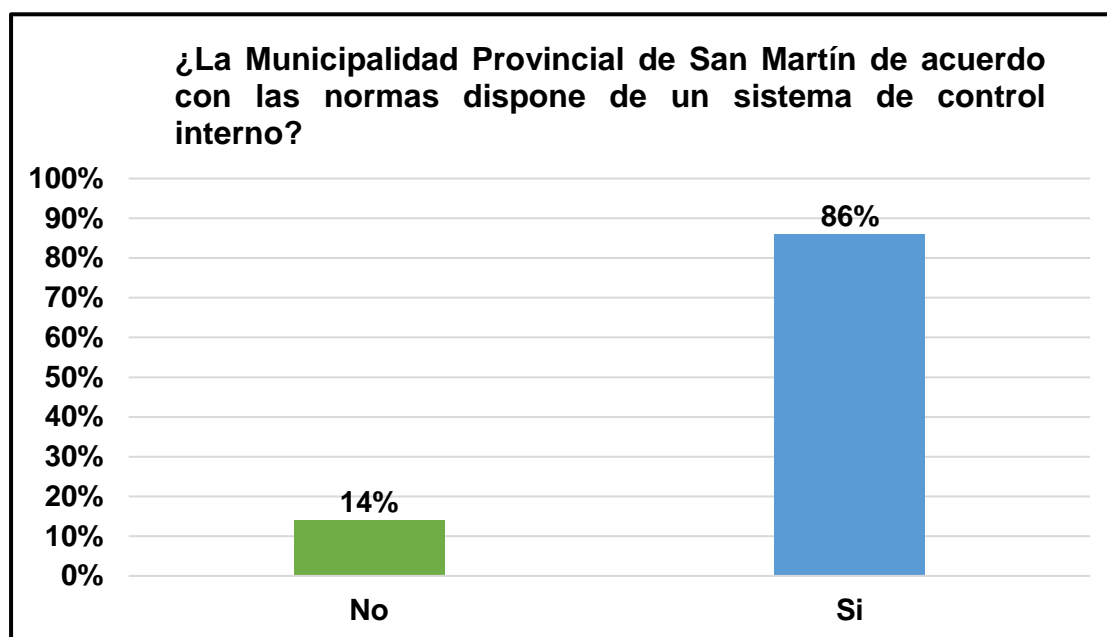
¿La Municipalidad Provincial de San Martín de acuerdo con las normas dispone de un sistema de control interno?

**Cuadro N° 13: Sistema de Control Interno en la MPSM.**

| Alternativas | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| No           | 1                        | 14%                     |
| Si           | 6                        | 86%                     |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 03: Sistema de Control Interno en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 04:**

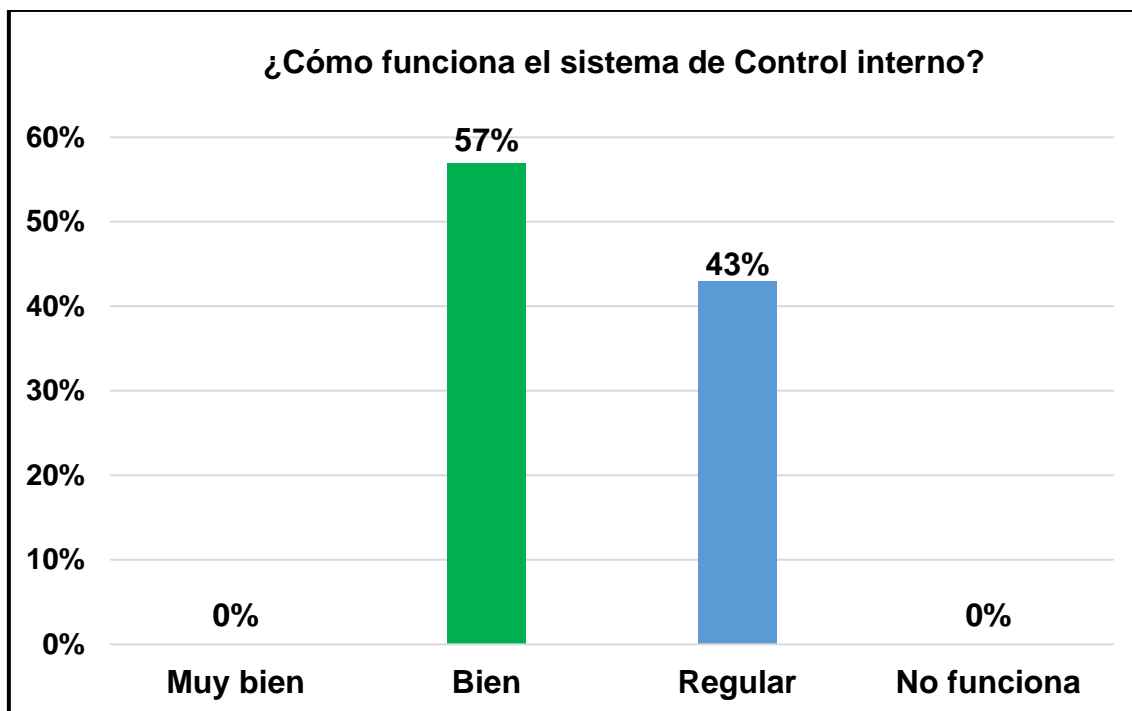
¿Cómo funciona el sistema de Control interno de la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 14: Funcionamiento del Control Interno de la MPSM.**

| Alternativas | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| Muy bien     | 0                        | 0%                      |
| Bien         | 4                        | 57%                     |
| Regular      | 3                        | 43%                     |
| No funciona  | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 04: Funcionamiento del Control Interno de la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 05:**

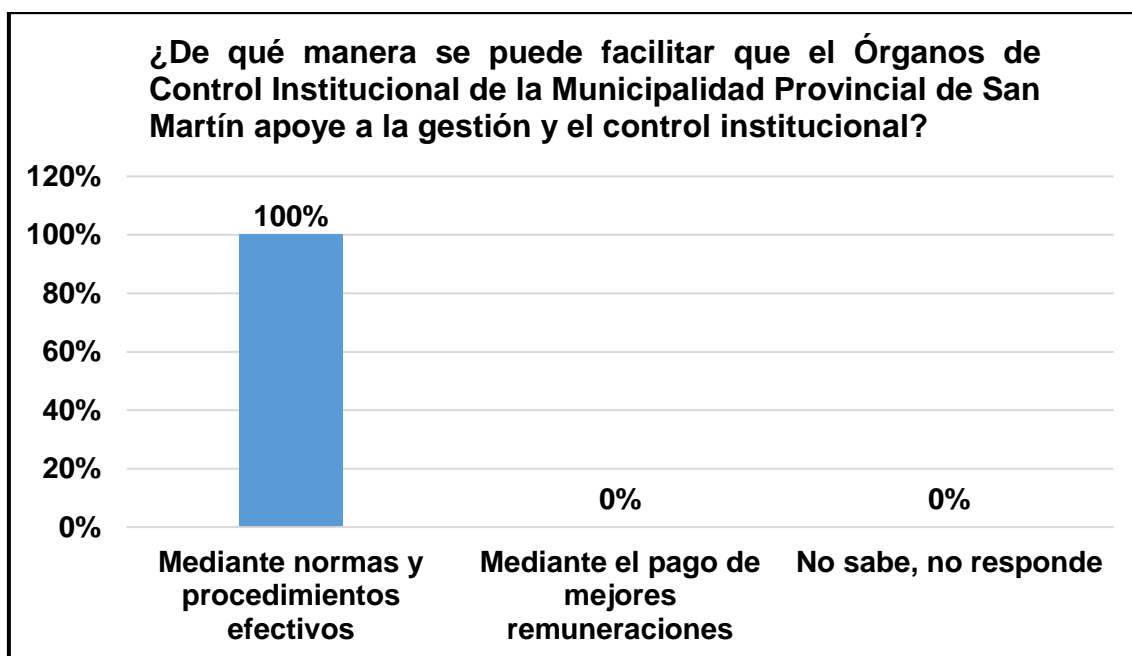
¿De qué manera se puede facilitar que el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín apoye a la gestión y el control institucional?

**Cuadro N° 15: Apoyo del OCI de la MPSM a la Gestión.**

| <b>Alternativas</b>                        | <b>Frecuencia absoluta (fi)</b> | <b>Frecuencia Relativa (%)</b> |
|--|---------------------------------|--------------------------------|
| Mediante normas y procedimientos efectivos | 7                               | 100%                           |
| Mediante el pago de mejores remuneraciones | 0                               | 0%                             |
| No sabe, no responde                       | 0                               | 0%                             |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>7</b>                        | <b>100%</b>                    |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 05: Apoyo del OCI de la MPSM a la Gestión.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.



**Pregunta N° 6:**

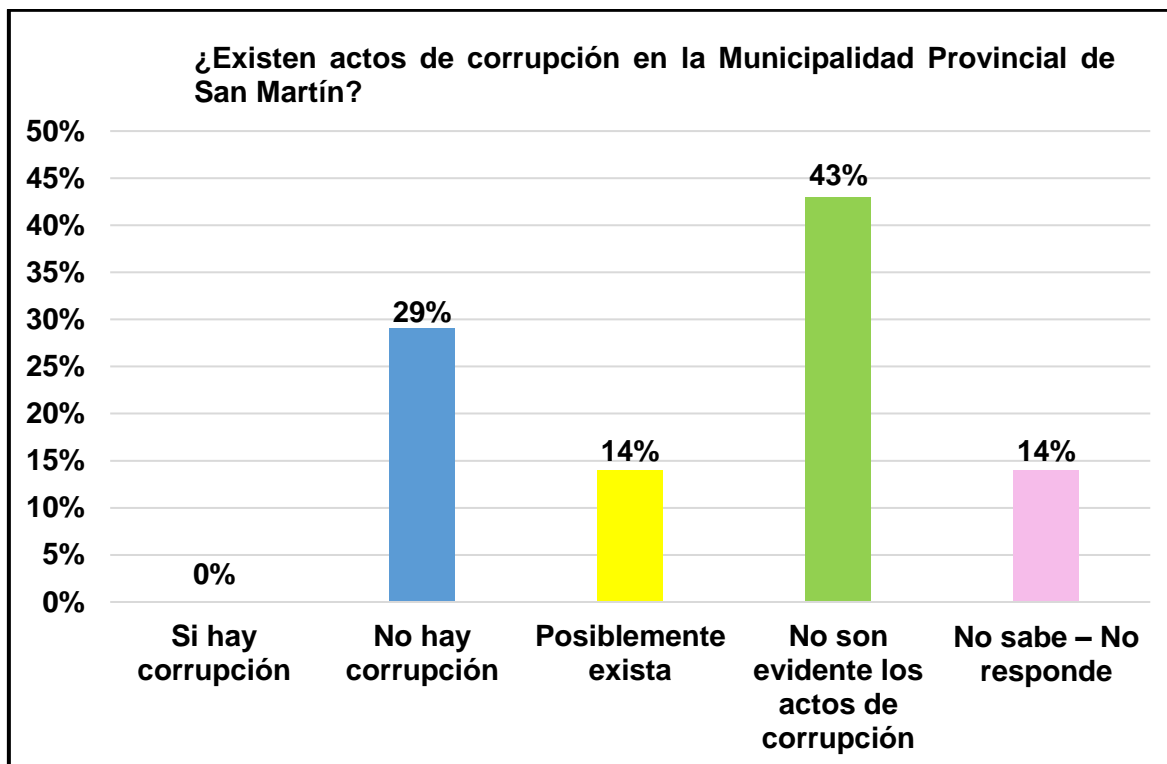
¿Existen actos de corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 16: Actos de Corrupción en la MPSM.**

| Alternativas                            | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|---|--------------------------|-------------------------|
| Si hay corrupción                       | 0                        | 0%                      |
| No hay corrupción                       | 2                        | 29%                     |
| Posiblemente exista                     | 1                        | 14%                     |
| No son evidente los actos de corrupción | 3                        | 43%                     |
| No sabe – No responde                   | 1                        | 14%                     |
| <b>TOTAL</b>                            | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 06: Actos de Corrupción en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 7:**

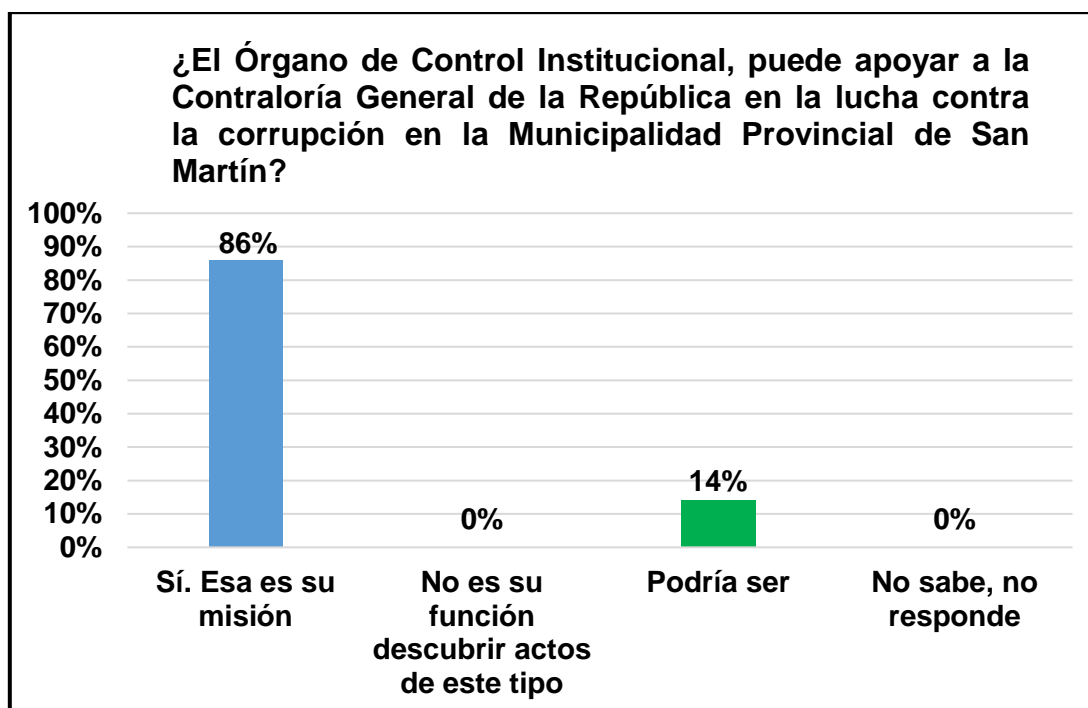
¿El Órgano de Control Institucional, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 17: El OCI en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.**

| Alternativas                                  | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|---|--------------------------|-------------------------|
| Sí. Esa es su misión                          | 6                        | 86%                     |
| No es su función descubrir actos de este tipo | 0                        | 0%                      |
| Podría ser                                    | 1                        | 14%                     |
| No sabe, no responde                          | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 07: El OCI en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 8:**

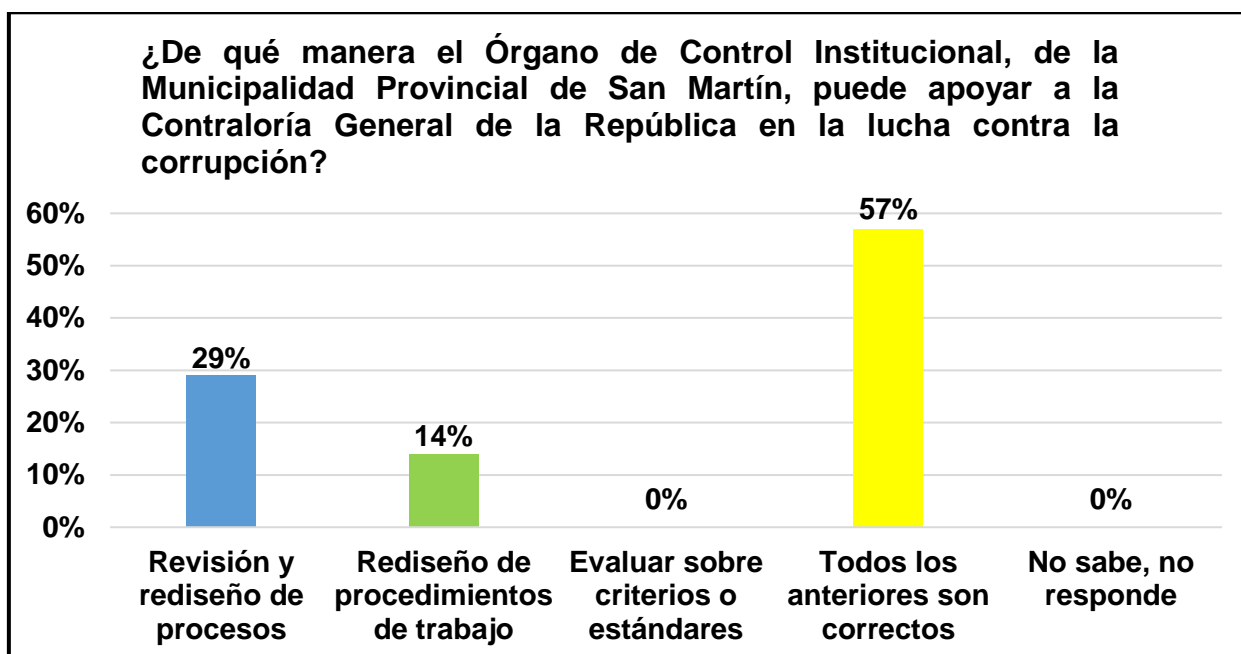
¿De qué manera el Órgano de Control Institucional, de la Municipalidad Provincial de San Martín, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción?

**Cuadro N° 18: Apoyo del OCI a la CGR en la Lucha Contra la Corrupción.**

| Alternativas                          | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|---------------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Revisión y rediseño de procesos       | 2                        | 29%                     |
| Rediseño de procedimientos de trabajo | 1                        | 14%                     |
| Evaluar sobre criterios o estándares  | 0                        | 0%                      |
| Todos los anteriores son correctos    | 4                        | 57%                     |
| No sabe, no responde                  | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N°08: Apoyo del OCI a la CGR en la Lucha Contra la Corrupción.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

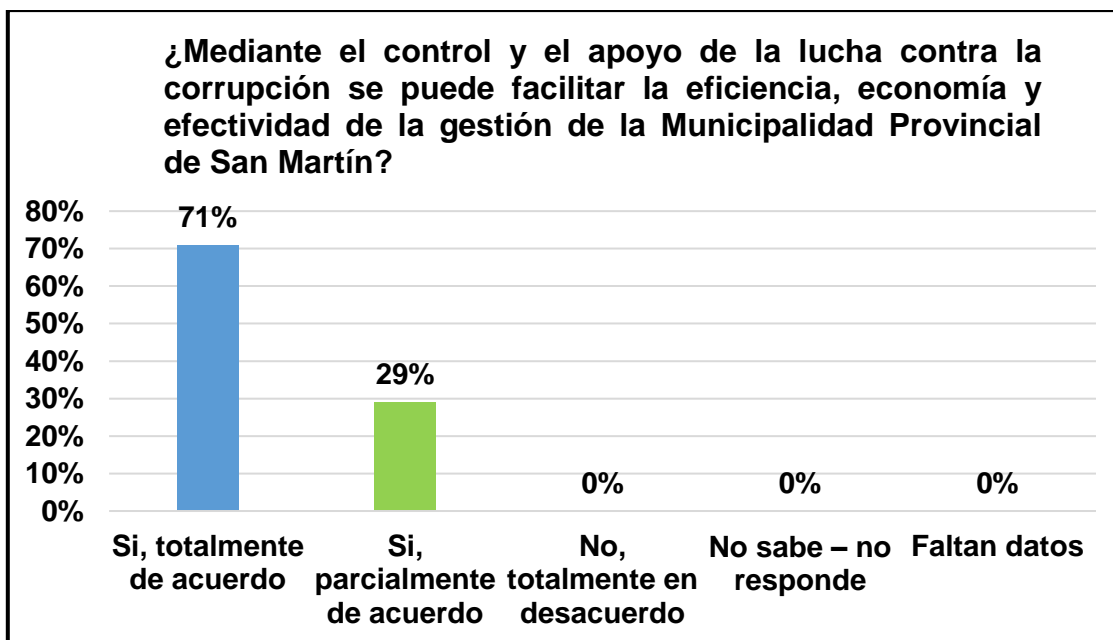
**Pregunta N° 9:**

¿Mediante el control y el apoyo de la lucha contra la corrupción se puede facilitar la eficiencia, economía y efectividad de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 19: El Control en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.**

| Alternativas                 | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si, totalmente de acuerdo    | 5                        | 71%                     |
| Si, parcialmente de acuerdo  | 2                        | 29%                     |
| No, totalmente en desacuerdo | 0                        | 0%                      |
| No sabe – no responde        | 0                        | 0%                      |
| Faltan datos                 | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 09: El Control en la Lucha Contra la Corrupción en la MPSM.**

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 10:**

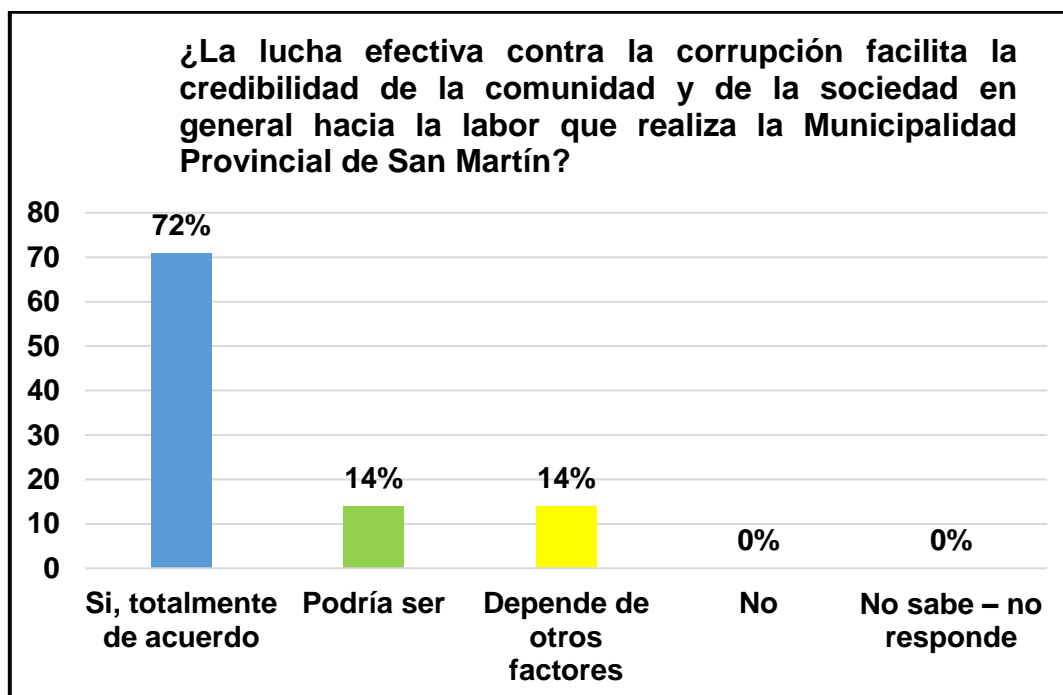
¿La lucha efectiva contra la corrupción facilita la credibilidad de la comunidad y de la sociedad en general hacia la labor que realiza la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 20: La Lucha Contra la Corrupción facilita la Credibilidad de la MPSM.**

| Alternativas              | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|---------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si, totalmente de acuerdo | 5                        | 72                      |
| Podría ser                | 1                        | 14                      |
| Depende de otros factores | 1                        | 14                      |
| No                        | 0                        | 0                       |
| No sabe – no responde     | 0                        | 0                       |
| <b>TOTAL</b>              | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 10: La Lucha Contra la Corrupción facilita la Credibilidad de la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

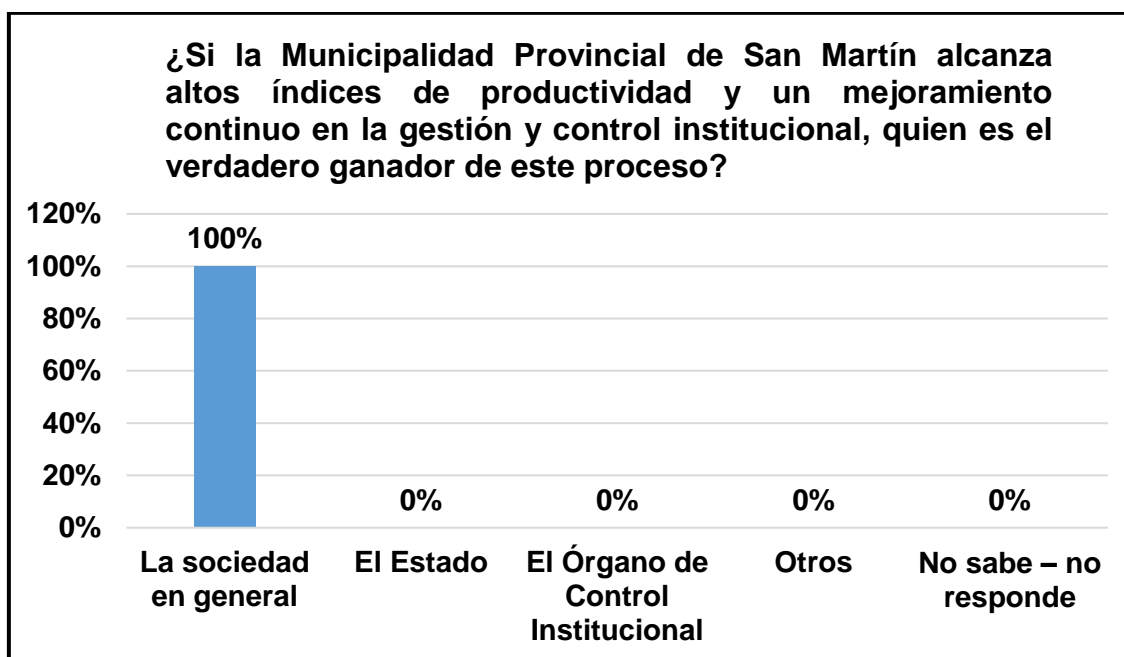
**Pregunta N° 11:**

¿Si la Municipalidad Provincial de San Martín alcanza altos índices de productividad y un mejoramiento continuo en la gestión y control institucional, quien es el verdadero ganador de este proceso?

**Cuadro N° 21: Beneficiarios de la Productividad en la MPSM.**

| <b>Alternativas</b>                | <b>Frecuencia absoluta (fi)</b> | <b>Frecuencia Relativa (%)</b> |
|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| La sociedad en general             | 7                               | 100%                           |
| El Estado                          | 0                               | 0%                             |
| El Órgano de Control Institucional | 0                               | 0%                             |
| Otros                              | 0                               | 0%                             |
| No sabe – no responde              | 0                               | 0%                             |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>7</b>                        | <b>100%</b>                    |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 11: Beneficiarios de la Productividad en la MPSM.**

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 12:**

¿La lucha efectiva contra la corrupción puede conducir a la Municipalidad Provincial de San Martín a alcanzar altos estándares de competitividad en la prestación de los servicios?

**Cuadro N° 22: La Lucha Contra la Corrupción genera Competitividad en la MPSM.**

| Alternativas                   | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si, totalmente de acuerdo      | 6                        | 86%                     |
| Si, parcialmente de acuerdo    | 1                        | 14%                     |
| Todo depende de otros factores | 0                        | 0%                      |
| No                             | 0                        | 0%                      |
| No sabe – no responde          | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 12: La Lucha Contra la Corrupción genera Competitividad en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 13:**

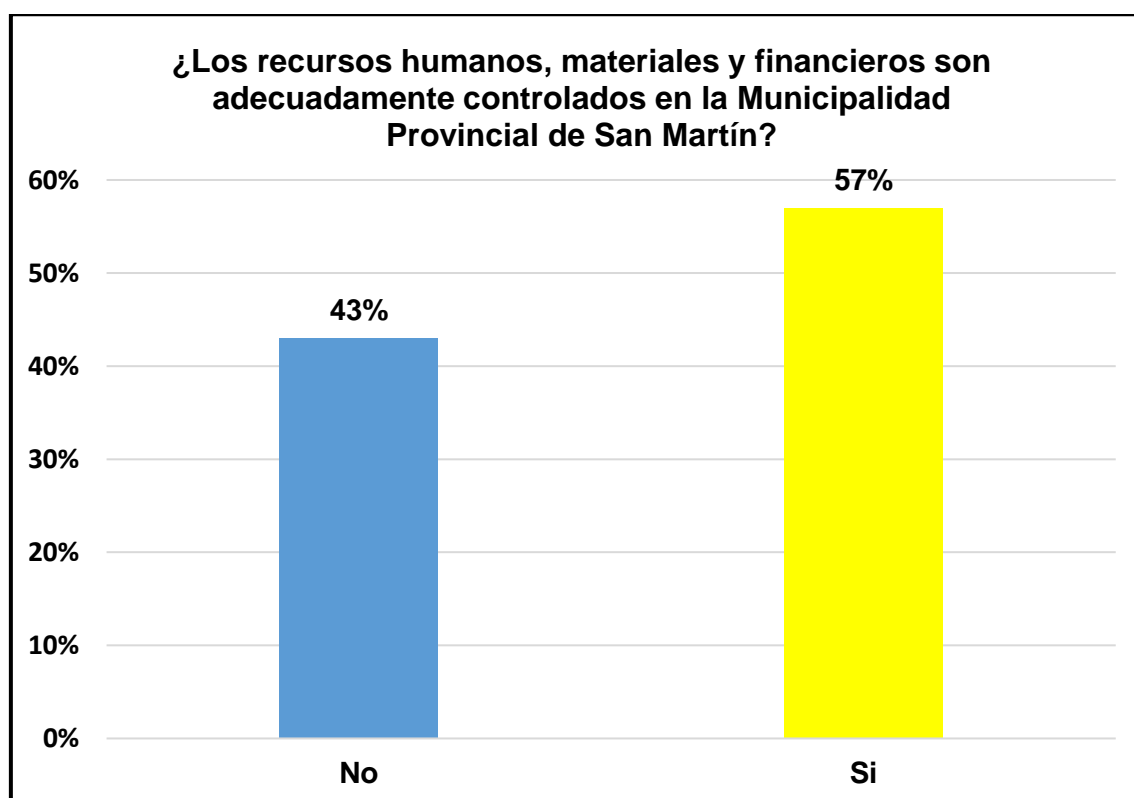
¿Los recursos humanos, materiales y financieros son adecuadamente controlados en la Municipalidad Provincial de San Martín?

**Cuadro N° 23: Control de los Recursos es Controlado en la MPSM.**

| Alternativas | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| No           | 3                        | 43%                     |
| Si           | 4                        | 57%                     |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 13: Control de los Recursos es Controlado en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.



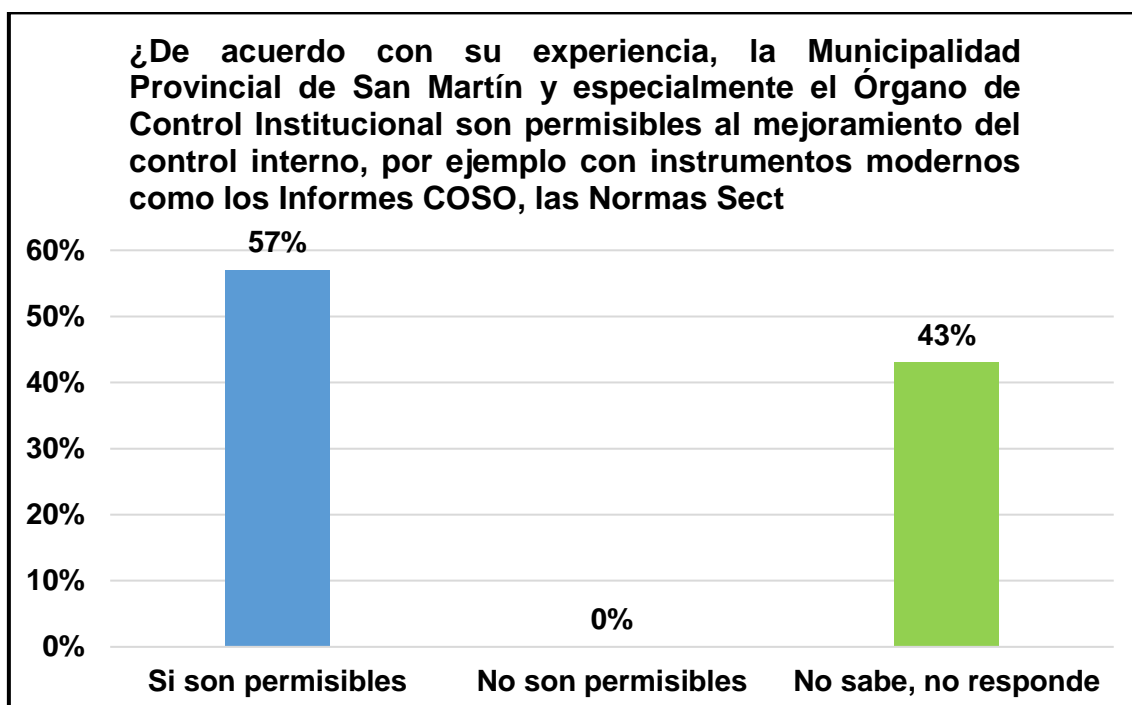
**Pregunta N° 14:**

¿De acuerdo con su experiencia, la Municipalidad Provincial de San Martín y especialmente el Órgano de Control Institucional son permisibles al mejoramiento del control interno, por ejemplo con instrumentos modernos como los Informes COSO, las Normas Sectoriales y otras?

**Cuadro N° 24: La MPSM y OCI son Permisibles al Control Interno.**

| Alternativas         | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|----------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si son permisibles   | 4                        | 57%                     |
| No son permisibles   | 0                        | 0%                      |
| No sabe, no responde | 3                        | 43%                     |
| <b>TOTAL</b>         | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 14: La MPSM y OCI son Permisibles al Control Interno.**

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 15:**

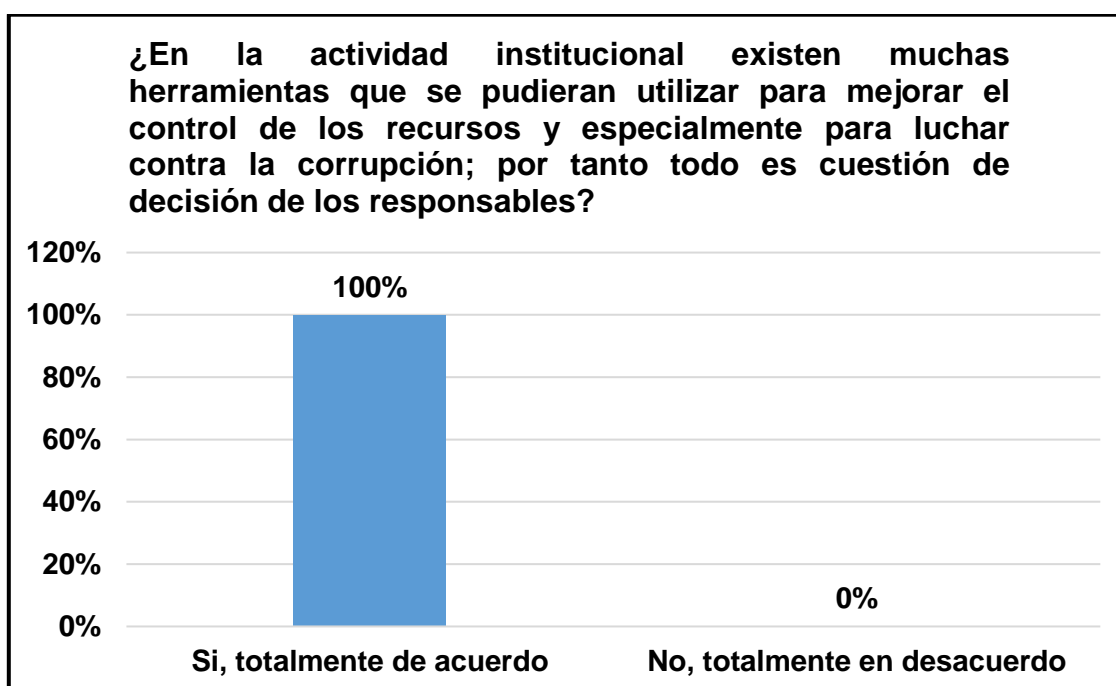
¿En la actividad institucional existen muchas herramientas que se pudieran utilizar para mejorar el control de los recursos y especialmente para luchar contra la corrupción; por tanto todo es cuestión de decisión de los responsables?

**Cuadro N° 25: Herramientas para Mejorar los Recursos en la Lucha Contra la Corrupción.**

| Alternativas                 | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Si, totalmente de acuerdo    | 7                        | 100%                    |
| No, totalmente en desacuerdo | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 15: Herramientas para Mejorar los Recursos en la Lucha Contra la Corrupción.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 16:**

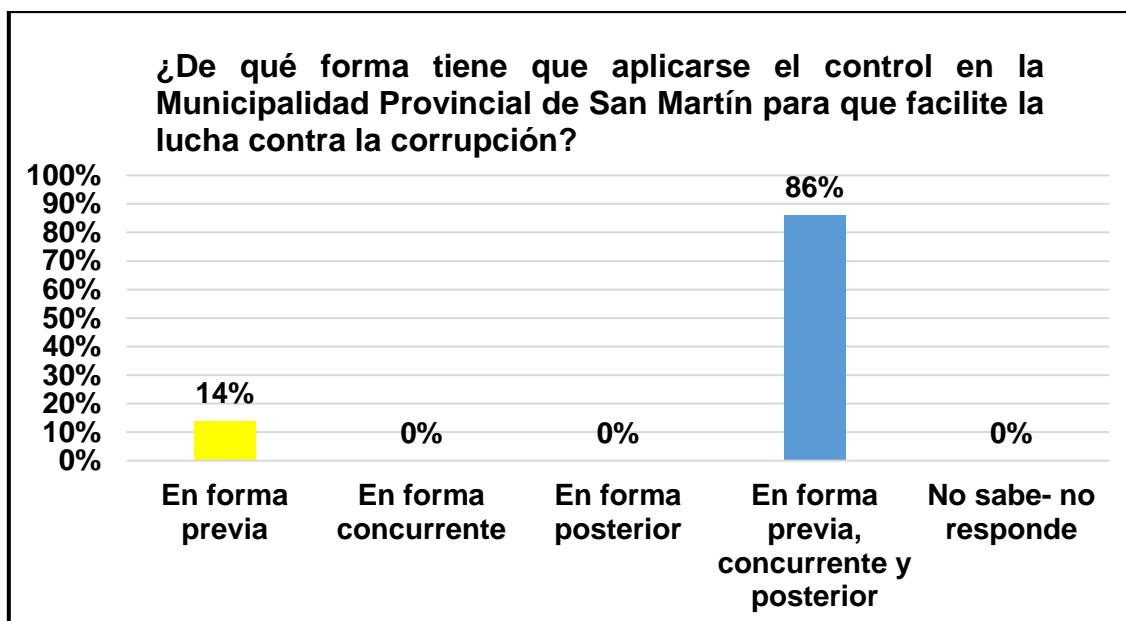
¿De qué forma tiene que aplicarse el control en la Municipalidad Provincial de San Martín para que facilite la lucha contra la corrupción?

**Cuadro N° 26: Formas de Control en la MPSM en la Lucha Contra la Corrupción.**

| Alternativas                             | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--|--------------------------|-------------------------|
| En forma previa                          | 1                        | 14%                     |
| En forma concurrente                     | 0                        | 0%                      |
| En forma posterior                       | 0                        | 0%                      |
| En forma previa, concurrente y posterior | 6                        | 86%                     |
| No sabe- no responde                     | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 16: Formas de Control en la MPSM en la Lucha Contra la Corrupción.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 17:**

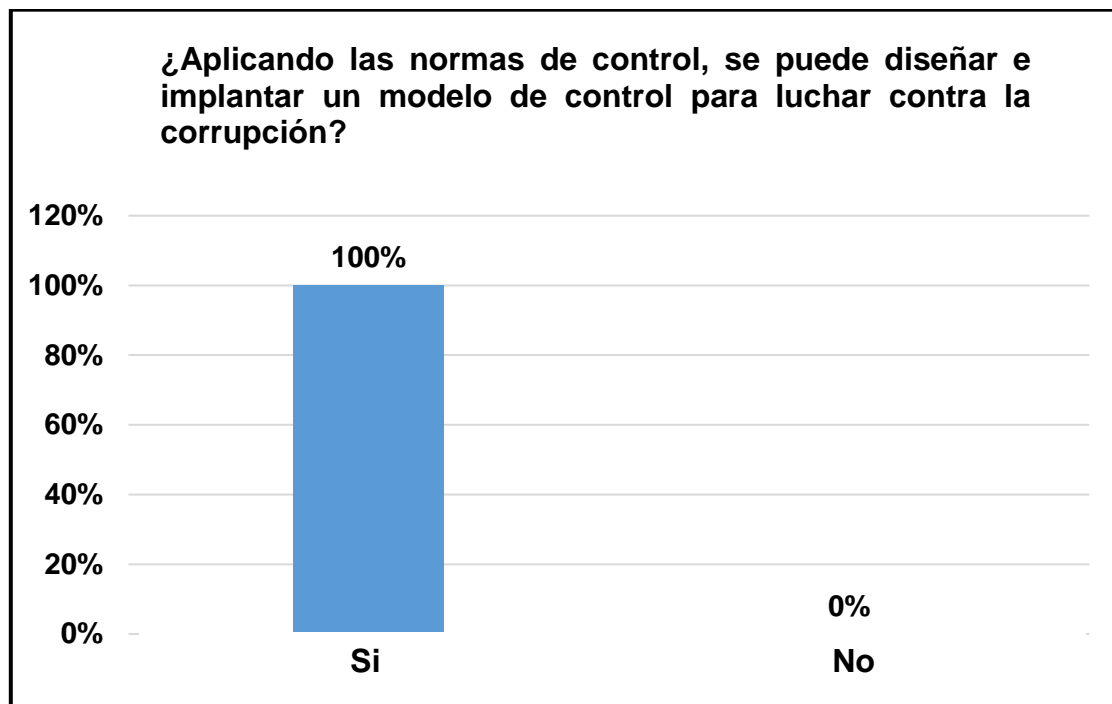
¿Aplicando las normas de control, se puede diseñar e implantar un modelo de control para luchar contra la corrupción?

**Cuadro N° 27: Normas de Control para la Lucha Contra la Corrupción.**

| Alternativas | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| Si           | 7                        | 100%                    |
| No           | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 17: Normas de Control para la Lucha Contra la Corrupción.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**Pregunta N° 18:**

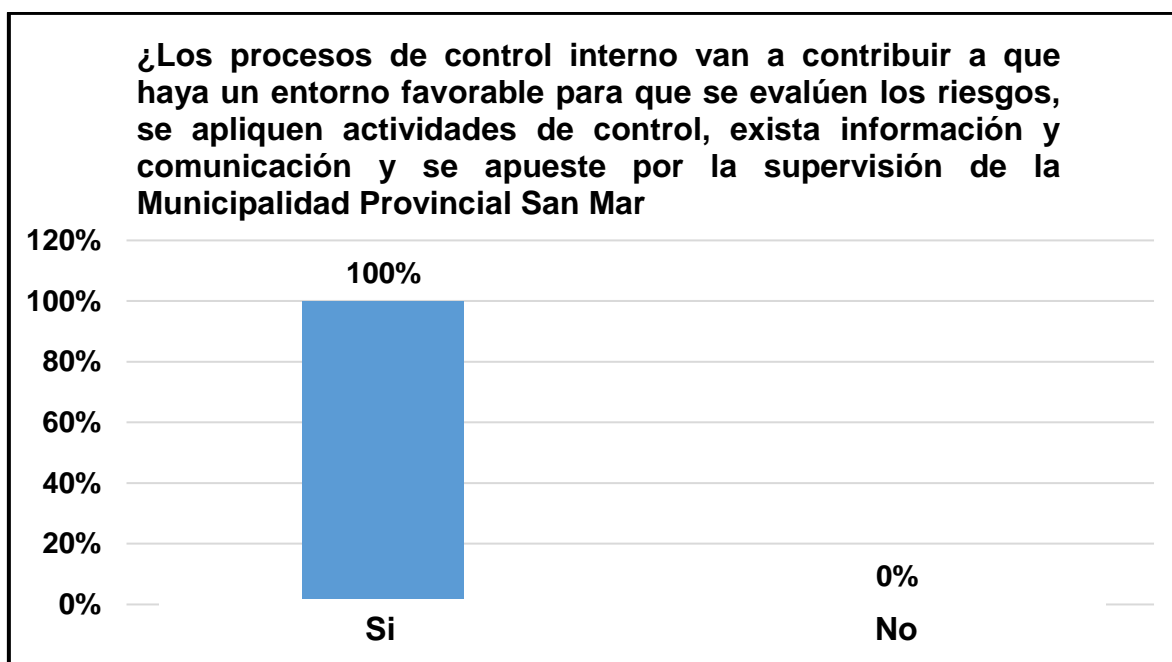
¿Los procesos de control interno van a contribuir a que haya un entorno favorable para que se evalúen los riesgos, se apliquen actividades de control, exista información y comunicación y se apueste por la supervisión de la Municipalidad Provincial San Martín?

**Cuadro N° 28: El Control Interno y su Contribución para la Evaluación de Riesgos en la MPSM.**

| Alternativas | Frecuencia absoluta (fi) | Frecuencia Relativa (%) |
|--------------|--------------------------|-------------------------|
| Si           | 7                        | 100%                    |
| No           | 0                        | 0%                      |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>                 | <b>100%</b>             |

**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

**GRÁFICO N° 18: El Control Interno y su Contribución para la Evaluación de Riesgos en la MPSM.**



**Fuente:** Elaborado por los Investigadores.

## **4.2. Resultados Explicativos.**

De los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los Gerentes de las Áreas de la Municipalidad Provincial de San Martín, lo explicaremos a continuación:

El 100% de los Gerentes de las Áreas de la Municipalidad Provincial de San Martín opinaron que la Municipalidad Provincial de San Martín si dispone de un Órgano de Control Institucional. Las opiniones indicadas anteriormente por parte de los encuestados, demuestran con bastante claridad que si existe un Órgano de Control Institucional, lo cual lo sustentan que tiene pleno conocimiento de su existencia. Ref. Cuadro N° 11 y Gráfico N° 01.

El 86% de los entrevistados contestaron que el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín si facilitador de la gestión y el control institucional. Y un 14% contestaron que no es facilitador de la gestión y el control institucional. De esta forma se puede concretar que la labor que vienen realizando el Órganos de Control Institucional, se encuadra dentro de las normas y los procedimientos establecidos por el Sistema Nacional de Control; sin embargo también es percibido como no facilitador de la gestión y el control institucional, la cual hace entorpecedor de la misma; por tanto es necesario hacer algo para revertir dicha situación. Ref. Cuadro N° 12 y Gráfico N° 02.

El 86% de los Gerentes de las áreas de la Municipalidad Provincial de San Martín manifestaron que de acuerdo a las normas la Municipalidad Provincial de San Martín si dispone de un sistema de control interno. Mientras que un 14% afirmaron que no cuentan con un sistema de control interno. Encontramos que efectivamente la mayor parte de los que respondieron consideran que si existe un sistema de control interno en la Municipalidad; en cambio un porcentaje significativo, respondieron que no existe un sistema de control interno. Ref. Cuadro N° 13 y Gráfico N° 03.

De los entrevistados un 57% dicen que el sistema de control interno de la Municipalidad Provincial de San Martín funciona bien; en cambio un 43%

dicen que sólo funciona regular. El funcionamiento del sistema de control interno sólo en forma regular puede traer graves consecuencias en la gestión de este tipo de entidades; por tanto se hace necesario revertir esta situación para beneficio de la entidad y la sociedad en general. Ref. Cuadro N° 14 y Gráfico N° 04.

El 100% de entrevistados afirmaron que se puede facilitar la labor del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín mediante normas y procedimientos efectivos. Los entrevistados creen que todo esto puede mejorar mediante la aplicación de normas y procedimientos efectivos y así facilitar la gestión y el control institucional y especialmente luchar contra el flagelo de la corrupción que impera en nuestras instituciones por culpa de algunos directivos, funcionarios y trabajadores. Ref. Cuadro N° 15 y Gráfico N° 05.

Con relación a la información obtenida se aprecia que un 29% de los consultados indicaron que no hay corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín; por otro lado un 14% afirma que es posible que exista actos de corrupción; además un 43% señalaron que no son evidente los actos de corrupción; por ultimo un 14% desconoce si existe actos corruptos. El sector público de nuestro país es acusado por corrupto como un lugar donde campea la corrupción; siendo así, las Municipalidades las más acusadas de actos de corrupción. El asunto es que habiendo o no actos de corrupción las entidades no trabajan con eficiencia, economía y efectividad. Amerita el Órganos de Control Institucional luche efectiva y frontalmente contra la corrupción y faciliten la gestión y control institucional. Ref. Cuadro N° 16 y Gráfico N° 06.

Como parte del proceso de investigación se determinó que un 86% contestaron que el Órgano de Control Institucional, si puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín. Pero no solamente dicen que puede apoyar, sino indican que esa es su misión y que el hecho de no cumplir con

ello lo desacredita totalmente. Por otro lado un 14% contesta que podría ser. Si la corrupción es un flagelo, este Órgano debería apoyar en forma efectiva y frontal en la lucha contra este flagelo. Ref. Cuadro N° 17 y Gráfico N° 07.

Como resultado de la investigación presenta que el 29% de los entrevistados refirieron que el Órgano de Control Institucional, de la Municipalidad Provincial de San Martín, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción mediante revisión y rediseño de procesos. También un 14% determino que se puede apoyar mediante rediseño de procedimientos de trabajo. Y un 57% contestan que no existe una sola manera que el Órgano de Control Institucional, de la Municipalidad Provincial de San Martín, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción. Sino que existen varias formas, siendo estas mediante la revisión y rediseño de procesos, procedimientos de trabajo y la evaluación sobre criterios o estándares. Pero también es necesario que el OCI, tenga el apoyo total de parte de la Contraloría y especialmente del Poder Legislativo. Ref. Cuadro N° 18 y Gráfico N° 08.

Observando la información obtenida se aprecia que el 71% aceptan que el control y el apoyo de la lucha contra la corrupción facilitan la eficiencia, economía y efectividad de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Martín. El control previene cualquier acontecimiento que pudiera afectar a la entidad. Y únicamente el 29% determinaron que si se puede dar parcialmente y no en su totalidad. El control implica la medición de la realización de los acontecimientos contra las normas de los planes y la corrección de las desviaciones para asegurar el logro de los objetivos de acuerdo con lo planeado. El control da pautas para el uso futuro de los recursos en las mejores condiciones. Estas aseveraciones complementan otras, como que el control efectivo apoya la lucha contra la corrupción, en base de lo cual se puede alcanzar desempeños adecuados, los resultados previstos y los beneficios a favor de la entidad y la sociedad en general Ref. Cuadro N° 19 y Gráfico N° 09.



Se aprecia en la información porcentual, que el 71% contestan que mediante el control efectivo y el apoyo de la lucha contra la corrupción se puede facilitar la eficiencia, economía y efectividad de la Municipalidad Provincial de San Martín. Un 14% dicen que podría ser y un 14% afirman que depende de otros factores. Los paradigmas actuales no es: administrar y controlar las instituciones. Los paradigmas son eficiencia, economía y efectividad en el uso de recursos, en las funciones que se realizan, en las actividades que son propias. Las entidades se gestionan sobre la base de indicadores de desempeño (eficiencia), resultados (efectividad) y beneficios (economía). Por tanto el cumplimiento de estos paradigmas le da a las instituciones confianza y credibilidad del propio Estado y especialmente de la sociedad en general. Ref. Cuadro N° 20 y Gráfico N° 10.

Si la Municipalidad Provincial de San Martín alcanza altos índices de productividad y un mejoramiento continuo en la gestión y control institucional, los entrevistados contestaron en un 100% que el verdadero ganador de este proceso sería la sociedad en general, justamente el ente para el cual trabajan todas las entidades del sector público. De esta forma el ciudadano vería bien utilizado sus impuestos y apoyaría la gestión municipal. Ref. Cuadro N° 21 y Gráfico N° 11.

Cabe señalar que la información encontrada en la encuesta, presenta que el 86% respondieron que la lucha efectiva contra la corrupción puede conducir a la Municipalidad Provincial de San Martín a alcanzar altos estándares de competitividad en la prestación de sus servicios a la comunidad, con lo cual la gestión y control a la Municipalidad obtiene los grados de desempeño, resultados y beneficios que esperan las autoridades, funcionarios, trabajadores y la población. Y un 14% afirma que es parcialmente con esto nos enfoca a que con la lucha contra la corrupción no se puede alcanzar en su totalidad los altos estándares de competitividad en la prestación de los servicios de la Municipalidad. Ref. Cuadro N° 22 y Gráfico N° 12.

El 57% de los encuestados responde que los recursos humanos, materiales y financieros si son adecuadamente controlados en la Municipalidad Provincial de San Martín y un 43% contesta que no. Lo cierto es que es necesario que los trabajadores estén en los puestos de trabajo de acuerdo con su formación académica, capacitación, perfeccionamiento y experiencia adquirida. En el mismo sentido los recursos materiales como insumos e incluso activos fijos deben ser utilizados proporcionalmente a las actividades y tratando de sacarle el máximo provecho, sin desperdiciarlos, sin deteriorarlos ni destruirlos. Igualmente los recursos financieros deben de asignarse a aquellos programas, proyectos o actividades que tengan un efecto dentro de la Municipalidad, pero especialmente en la comunidad. Ref. Cuadro N° 23 y Gráfico N° 13.

De los datos un 57% afirman que de acuerdo con su experiencia, la Municipalidad Provincial de San Martín y especialmente los Órganos de Control Institucional si son permisibles al mejoramiento del control interno y un 43% contestan que no saben y desconocen sobre los informes COSO u otras normas para mejorar el control interno. Esta permisividad obstaculiza la adopción del Informe COSO y otras normas lo que permitiría utilizar los nuevos conceptos, los nuevos lineamientos que tienen estos documentos en relación con el control. Ref. Cuadro N° 24 y Gráfico N° 14.

Los encuestados contestaron en un 100% que es correcto que en la actividad institucional existen muchas herramientas que se pudieran utilizar para mejorar el control de los recursos y especialmente para luchar contra la corrupción; por tanto todo es cuestión de decisión de los responsables. El mejoramiento del control pasa por cambiar procesos, procedimientos, técnicas y prácticas para poder descubrir entre otros los actos de corrupción que pudieran estar dándose y por tanto afectando la credibilidad y confianza de la Municipalidad Provincial de San Martín. La gestión y el control no es tarea de unos cuantos, es tarea de todos; por tanto todos deben participar en forma efectiva, especialmente en la identificación de los actos de

corrupción que afectan el uso eficiente, económico y eficaz de los recursos. Ref. Cuadro N° 25 y Gráfico N° 15.

El control para que tenga un efecto positivo en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros tiene que aplicarse en forma previa, concurrente y posterior, así lo entienden los encuestados por eso apoyan en un 86% dicha alternativa. Pero un 14% dice que el control debería hacer previamente. Como se conoce todo lo que se hace en las entidades tiene actos preparatorios o formalidades, luego se concretan los hechos y finalmente se aprecia los efectos; el control tiene que estar en cada hecho, en cada acto, en la ejecución propiamente dicha y luego evaluar los resultados. De este modo se puede decir que el control es una actividad continuada, es decir en todo momento; y poder facilitar la gestión y luchar frontalmente contra la corrupción institucional. Ref. Cuadro N° 26 y Gráfico N° 16.

Los encuestados en un 100% dicen que aplicando las normas de control, si se puede diseñar e implantar un modelo de control para luchar contra la corrupción. El control es un proceso efectuado por las gerencias y el resto del personal. Es decir deben participar todos. El control interno debe ser diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable, esto va a facilitar especialmente la lucha contra la corrupción. Ref. Cuadro N° 27 y Gráfico N° 17.

El 100% de los encuestados dicen que los factores del entorno incluyen para la evaluación de los riesgos. Estos tienen que identificarse en relación con los objetivos. Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de las Gerencias de la Municipalidad Provincial San Martín. La información debe comunicarse a todos. La supervisión debe ser continuada y puntual. Todos estos elementos son necesarios para el control efectivo. Ref. Cuadro N° 28 y Gráfico N° 18.

#### **4.3. Discusión de Resultados.**

La presente tesis relacionada con “El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el apoyo a la Contraloría en la lucha contra la corrupción - Período 2014”; dirigimos una entrevista tipo encuesta a todos los gerentes de las 7 siete áreas que tiene la Municipalidad Provincial de San Martín.

En el desarrollo de la investigación encontramos que existe un amplio marco normativo que así lo establece la Constitución Política del Perú para todas las instituciones del Estado y que a través de la misma, se desprende un conjunto de disposiciones que van desde la legislación de la contraloría general de la república y otras normas complementarias, como también lo establece la Ley Orgánica de Municipalidades cuando existen recursos del Estado.

Al respecto a la Ley 29622 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la contraloría General de la República, modificó oportunamente esta legislación, ampliando las facultades en el proceso para sancionar en materia de responsabilidad administrativa o funcional a quienes se encuentren involucrados en problemas de la Administración Pública, ejerciendo la potestad para sancionar cuando se determine la responsabilidad en referencia e imponiéndole, la sanción correspondiente como resultado de los informes de control; así como también cuando existan conductas infractoras con diferentes tipos de sanciones.

Posteriormente, mediante la Ley 28716 estableció las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno a nivel de las entidades del Estado; señalando además el ámbito de aplicación, como también estableciendo el sistema de control interno para estos fines y que buscan poder ejercer el control a nivel de las organizaciones del Estado.

Finalmente, entre otras disposiciones, también destacan para fines de control interno la resolución de la Contraloría General No. 320-2006-CG, aprobando las normas de control, además todo esto se complementa con la Resolución de la Contraloría General No. 458-2008-CG, donde el contralor general autoriza aprobar la guía para la implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado y luego en disposiciones complementarias como son el Decreto de Urgencia No. 067-2009 establece la obligatoriedad de las entidades del Estado de implementar el cumplimiento e impulso de la práctica de valores institucionales; y mediante Ley No. 29743 modificó el artículo 10 de la Ley 28716, Ley de control interno de las entidades del Estado, señalando la competencia normativa de la contraloría general de la República y que se aplican a todas las organizaciones, como las municipalidades provinciales y distritales.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1.Conclusiones.**

- ❖ Los Órganos de Control Institucional, van a apoyar a la Contraloría General de la República en forma efectiva y frontal en la lucha contra el flagelo de la corrupción, cuando el alcalde, los gerentes municipales, funcionarios y servidores públicos, tomen conciencia de la importancia de la aplicación e implementación de la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades”, dado que el objeto de la Ley es establecer las normas para regular la elaboración, aprobación. implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado.
- ❖ Para apoyar en forma efectiva en la lucha contra la corrupción a la Contraloría General de la República, es indispensable la implementación Ley del Control Interno en las Entidades del Estado e importancia del significado de Control Interno y que los Órganos de Control Institucional realicen las recomendaciones y seguimiento de la aplicación de Ley antes mencionada.
- ❖ El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial en La lucha contra la corrupción se deben aplicar 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, pudiéndose realizar en forma individual o combinada (art. 8 ,Ley 27785), sólo de ese modo pueden apoyar en forma efectiva al cumplimiento de la misión de la Contraloría General de la República.
- ❖ El Perú dispone de un Sistema de Control, con leyes, documentos realizados y publicados por la CGR sobre: Medición de la implementación

del control Interno en el Estado, Marco Conceptual del Control Interno y Orientaciones Básicas para el fortalecimiento del Control Interno en los Gobiernos Locales, las normas, procesos y procedimientos solo necesitan implementarse y aplicar para luchar en forma efectiva contra la corrupción.

- ❖ Los Órganos de Control de la Municipalidad Provincial pueden apoyar efectivamente en la lucha contra la corrupción con apoyo del alcalde, gerentes municipales, funcionarios públicos y servidores públicos en tanto estos realicen sus funciones de acuerdo a la normativa aplicable a labor que desempeñan y aplicando correctamente el Control Interno, según los niveles en que se encuentren y que les corresponda aplicar.
- ❖ La Municipalidad Provincial de San Martín aún no ha logrado adaptarse a las exigencias que implica una nueva gerencia, no solo por los nuevos recursos de que disponen, sino por las nuevas atribuciones y competencias que les toca cumplir como consecuencia del proceso de descentralización y de su rol determinante en la promoción del desarrollo territorial.
- ❖ Ausencia de enfoques y práctica de medición del desempeño institucional, debido a esta ausencia de indicadores de desempeño, se generan imprecisiones y ambigüedades respecto a los logros esperados de la gestión municipal.
- ❖ Limitada práctica del control interno preventivo para asegurar el logro de objetivos, la idea equivocada del control interno asociado únicamente a las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI), ha generado limitaciones en la aplicación y desarrollo de los controles preventivos a cargo de las gerencias.

## 5.2.Recomendaciones.

- ❖ Para lograr que el Órgano de Control Institucional, apoye a la Contraloría General de la República en forma efectiva y frontal en la lucha contra el flagelo de la corrupción, se recomienda llevar a cabo la implementación de la Ley del Control Interno de las Entidades del Estado y aplicar los procedimientos establecidos, con la participación activa y dinámica del alcalde, gerentes municipales, funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín, de esta forma a través del Control Interno en sus tres fases: control previo, simultáneo y posterior de las transacciones y operaciones se facilitará la eficiencia, eficacia y economía, así como el logro de resultados, objetivos y metas, para el bienestar de la municipalidad, del estado y sociedad en general.
- ❖ Se recomienda implantar la Ley de Control Interno en las Entidades del Estado, para apoyar en forma efectiva en la lucha contra la corrupción a la Contraloría General de la República, la correcta aplicación de los procesos del Control Interno permitirá un mejor desarrollo de las actividades y los resultados serán los esperados, de esta manera se pueda ayudar a los Órganos de Control Institucional, esto facilitará la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos o bienes de la municipalidad.
- ❖ La lucha contra la corrupción no puede llevarse a cabo sobre procesos y procedimientos normales o tradicionales; para el efecto se recomienda aplicar los procedimientos de la Ley del Control Interno, donde se implantan sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, deben ser aplicados por: el alcalde, gerentes municipales, funcionarios y servidores públicos, también por el Órganos de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín; sólo de ese modo se puede apoyar en forma efectiva al cumplimiento de la misión de la Contraloría General de la República.



- ❖ Se recomienda utilizar las herramientas, sistemas y procedimientos proporcionadas por el Sistema Nacional de Control, con esta ayuda se logre alcanzar las metas de la gestión a través del efectivo uso de los recursos públicos teniendo como herramienta clave, el buen desempeño y acción ética, por parte de alcalde, gerentes municipales, funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín.
- ❖ Para que el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puedan apoyar efectivamente en la lucha contra la corrupción, se recomienda que los poderes públicos e instituciones correspondientes den el apoyo técnico y especialmente político; y que el alcalde, gerentes municipales, funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín se comprometan a contar con un sistema de Control Interno Solido, de tal manera que se pueda luchar contra la corrupción.
- ❖ Para combatir contra la corrupción, se recomienda que el Sistema Nacional de Control a través de sus órganos correspondientes realicen auditorías en la diversas áreas de la entidad, concentrar su actuación en transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia y aquellos que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa, de acuerdo a los principios de control gubernamental.
- ❖ El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín puede mejorar su actuación en la medida que la entidad está comprometida con la aplicación del Control Interno.
- ❖ La corrupción es un fenómeno que afecta la gobernabilidad del país, la confianza en las instituciones y los derechos de las personas, La lucha contra el fenómeno de la corrupción requiere de un trabajo estratégico con enfoques interdisciplinarios, con ello se logra eficiencia, eficacia y economía de la Municipalidad Provincial de San Martín, por tanto se recomienda que esta entidad lleve a cabo sus actividades observando la normativa aplicable y normas de control interno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### a) Trabajos de Investigación Relacionados.

1. CAMPOS GUEVARA, Cesar. E. (2003) “Los Procesos del Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado.
2. CASTILLO MAZA, Juan (2004) “Reingeniería y Gestión Municipal Año 2004”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
3. GARCÍA HARO, Luis. F. (2005) “Auditoría Integral una Respuesta Efectiva de Lucha Contra el Fraude y la Corrupción en los Gobiernos Regionales”.
4. LÁINEZ PATIÑO Gisela (2004) en la tesis denominada: “Las Acciones de Verificación y el Órgano de Control Institucional de una Entidad Gubernamental”.
5. PARIONA RODRÍGUEZ, Cesar (2005) en su trabajo de investigación denominado: “El Órgano de Control de las Instituciones y el Apoyo Efectivo a la Contraloría en la Lucha Contra la Corrupción”. Presentado en la Dirección Regional de Lima Metropolitana.
6. RAMOS GUARDIA. Víctor (2009) con su investigación “El Órgano de Control Institucional” para optar el grado de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo Huaraz.
7. TUESTA RIQUELME, Yolanda (2000) “El ABC de la Auditoría Gubernamental”. Lima Iberoamericana Editores.
8. TINOCO PALACIOS, Alberto (2005) “El control de Gestión del Gobierno Local de Carhuaz y Logro de Objetivos de Desarrollo Socio Económico, 2003-2005”.

## **b) Libros y Revistas.**

1. ALFARO MILAYA, Javier. "Manual de Gestión Municipal". Editorial Fecat, Tercera Edición, Lima-Perú, 2005.
2. ANDÍA VALENCIA, Walter. "Manual de Gestión Pública, Perú Edición 2009.
3. CEPEDA ALONSO, Gustavo. "Auditoría y Control Interno". (2da Edición). Mc Graw Hill. Colombia, 1997.
4. KLITGAARD, Robert. Autor del libro "Controlando la Corrupción". Citado en la Revista "Fraude y Corrupción Enemigos del Desarrollo" del Colegio de Contadores Públicos de Lima.
5. Mantilla B.S.A (2003) Control Interno Conceptual Integrada. Editorial Barcelona Eco
6. Sánchez Navarro, Fortunato (2007) Manuel de Eficiencia Empresarial. Editorial Word Wide Internacional.

## **c) Leyes.**

1. Constitución Política del Perú, Emitida el 29 de DIC. 1993.
2. Decreto de Urgencia N° 067-2009.
3. Ley Orgánica De Municipalidades, Ley N° 27972.
4. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de La Contraloría General De La República, Emitida el 22JUL.2002.
5. Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.
6. Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico. Publicada 28 NOV. 2003.
7. Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
8. Resolución de Contraloría General de la Republica N° 320-2006-CG.
9. Resolución de Contraloría General de la Republica N° 45-2008-CG.

**d) Referencias Electrónicas.**

1. COOPERS & LYBRAND. INFORME COSO. (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Estados Unidos 2002.
2. GIOVANNY E. Gómez. “Manual de Procedimientos y su Aplicación”
3. [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

## **ANEXOS**

1. Formato de Encuesta.
2. Estructura Orgánica de la Municipalidad Provincial de San Martín
3. Solicitud dirigida al Sr. Walter Grundel Jiménez. Alcalde de la Municipalidad Provincial de San Martín.
4. Solicitud dirigida al Jefe del Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín.

## ENCUESTA.

**NOMBRES Y APELLIDOS:**.....

**CARGO:**.....

**Pregunta N° 1:**

¿La Municipalidad Provincial de San Martín dispone de un Órgano de Control Institucional?

|       |  |
|-------|--|
| a) No |  |
| b) Si |  |

**Pregunta N° 2:**

¿El órgano control institucional es facilitador de la gestión y el control institucional?

|                         |  |
|-------------------------|--|
| a) Si es facilitador    |  |
| b) No es facilitador    |  |
| c) No sabe, no responde |  |

**Pregunta N° 3:**

¿La Municipalidad Provincial de San Martín de acuerdo con las normas dispone de un sistema de control interno?

|       |  |
|-------|--|
| a) No |  |
| b) Si |  |

**Pregunta N° 4:**

¿Cómo funciona el sistema de Control interno?

|                |  |
|----------------|--|
| a) Muy bien    |  |
| b) Bien        |  |
| c) Regular     |  |
| d) No funciona |  |

**Pregunta N° 5:**

¿De qué manera se puede facilitar que el Órganos de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín apoye a la gestión y el control institucional?

|   |  |
|---|--|
| a) Mediante normas y procedimientos efectivos |  |
| b) Mediante el pago de mejores remuneraciones |  |
| c) No sabe, no responde                       |  |

**Pregunta N° 6:**

¿Existen actos de corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín?

|  |  |
|--|--|
| a) Si hay corrupción                       |  |
| b) No hay corrupción                       |  |
| c) Posiblemente exista                     |  |
| d) No son evidente los actos de corrupción |  |
| e) No sabe – No responde                   |  |

**Pregunta N° 7:**

¿El Órgano de Control Institucional, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción en la Municipalidad Provincial de San Martín?

|  |  |
|--|--|
| a) Sí. Esa es su misión                          |  |
| b) No es su función descubrir actos de este tipo |  |
| c) Podría ser                                    |  |
| d) No sabe, no responde                          |  |

**Pregunta N° 8:**

¿De qué manera el Órgano de Control Institucional, de la Municipalidad Provincial de San Martín, puede apoyar a la Contraloría General de la República en la lucha contra la corrupción?

|  |  |
|--|--|
| a) Revisión y rediseño de procesos       |  |
| b) Rediseño de procedimientos de trabajo |  |
| c) Evaluar sobre criterios o estándares  |  |
| d) Todos los anteriores son correctos    |  |
| e) No sabe – No responde                 |  |

**Pregunta N° 9:**

¿Mediante el control y el apoyo de la lucha contra la corrupción se puede facilitar la eficiencia, economía y efectividad de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Martín?

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| a) Si, totalmente de acuerdo    |  |
| b) Si, parcialmente de acuerdo  |  |
| c) No, totalmente en desacuerdo |  |
| d) No sabe – no responde        |  |
| e) Faltan datos                 |  |

**Pregunta N° 10:**

¿La lucha efectiva contra la corrupción facilita la credibilidad de la comunidad y de la sociedad en general hacia la labor que realiza la Municipalidad Provincial de San Martín?

|                              |  |
|------------------------------|--|
| a) Si, totalmente de acuerdo |  |
| b) Podría ser                |  |
| c) Depende de otros factores |  |
| d) No                        |  |
| e) No sabe – no responde     |  |



**Pregunta N° 11:**

¿Si la Municipalidad Provincial de San Martín alcanza altos índices de productividad y un mejoramiento continuo en la gestión y control institucionales, quien es el verdadero ganador de este proceso?

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| a) La sociedad en general             |  |
| b) El Estado                          |  |
| c) El Órgano de Control Institucional |  |
| d) Otros                              |  |
| e) No sabe – no responde              |  |

**Pregunta N° 12:**

¿La lucha efectiva contra la corrupción puede conducir a la Municipalidad Provincial de San Martín a alcanzar altos estándares de competitividad en la prestación de los servicios?

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| a) Si, totalmente de acuerdo      |  |
| b) Si, parcialmente de acuerdo    |  |
| c) Todo depende de otros factores |  |
| d) No                             |  |
| e) No sabe – no responde          |  |

**Pregunta N° 13:**

¿Los recursos humanos, materiales y financieros son adecuadamente controlados en la Municipalidad Provincial de San Martín?

|       |  |
|-------|--|
| a) No |  |
| b) Si |  |

**Pregunta N° 14:**

¿De acuerdo con su experiencia, la Municipalidad Provincial de San Martín y especialmente el Órgano de Control Institucional son permisibles al mejoramiento del control interno, por ejemplo con instrumentos modernos como los Informes COSO, las Normas Sectoriales y otras?

|                         |  |
|-------------------------|--|
| a) Si son permisibles   |  |
| b) No son permisibles   |  |
| c) No sabe- no responde |  |

**Pregunta N° 15:**

¿En la actividad institucional existen muchas herramientas que se pudieran utilizar para mejorar el control de los recursos y especialmente para luchar contra la corrupción; por tanto todo es cuestión de decisión de los responsables?

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| a) Si, totalmente de acuerdo    |  |
| b) No, totalmente en desacuerdo |  |

**Pregunta N° 16:**

¿De qué forma tiene que aplicarse el control en la Municipalidad Provincial de San Martín para que facilite la lucha contra la corrupción?

|   |  |
|---|--|
| a) En forma previa                          |  |
| b) En forma concurrente                     |  |
| c) En forma posterior                       |  |
| d) En forma previa, concurrente y posterior |  |
| e) No sabe- no responde                     |  |

**Pregunta N° 17:**

¿Aplicando las normas de control, se puede diseñar e implantar un modelo de control para luchar contra la corrupción?

|       |  |
|-------|--|
| a) Si |  |
| b) No |  |

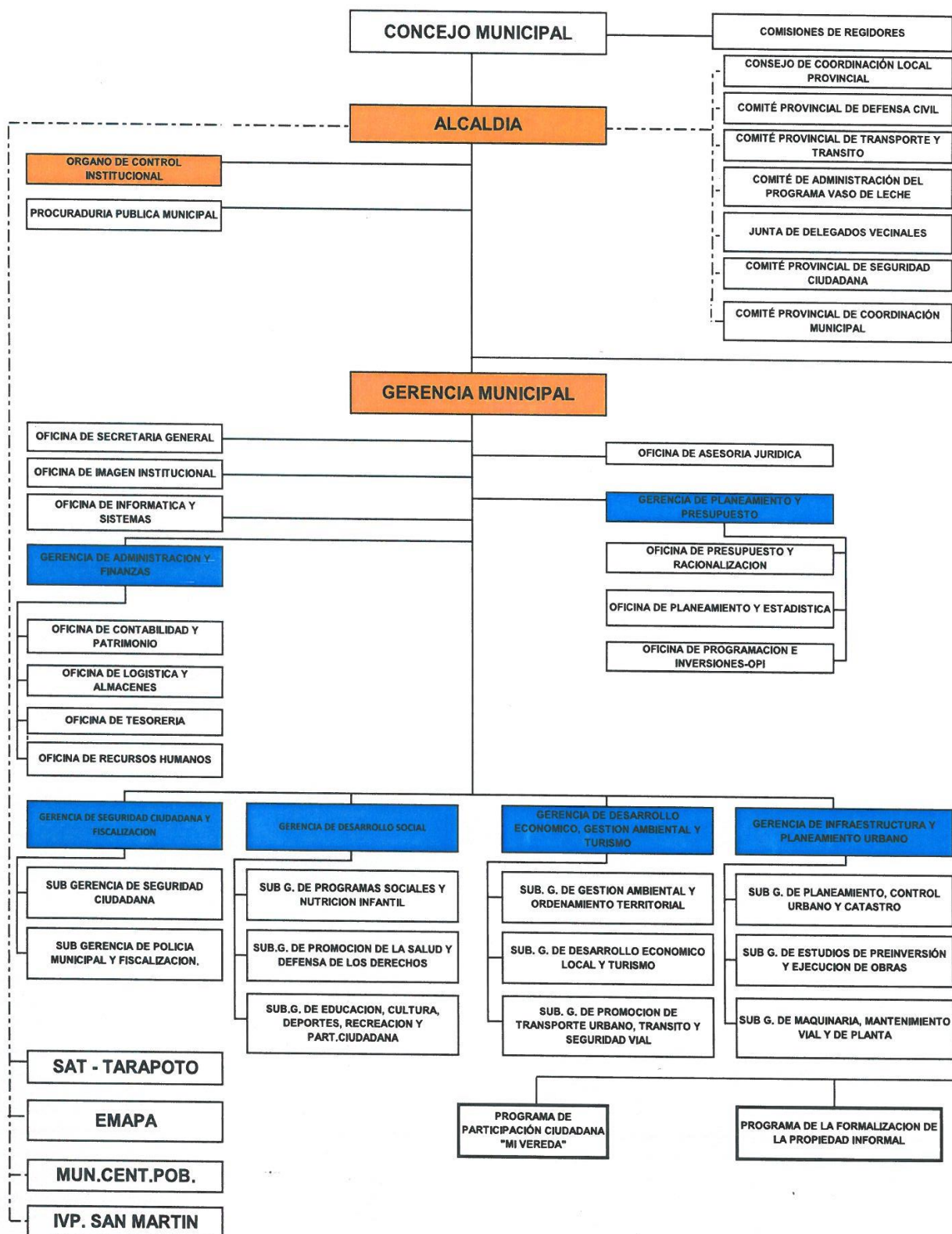
**Pregunta N° 18:**

¿Los procesos de control interno van a contribuir a que haya un entorno favorable para que se evalúen los riesgos, se apliquen actividades de control, exista información y comunicación y se apueste por la supervisión de la Municipalidad Provincial San Martín?

|       |  |
|-------|--|
| a) Si |  |
| b) No |  |

**NOTA:** Es necesario responder todas las preguntas.

**ESTRUCTURA ORGANICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN**  
**APROBADO CON ORDENANZA MUNICIPAL N° 021-2007 DEL 27-12-07**



"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

Tarapoto 18 de febrero del 2016.

Sr:

**Walter Grundel Jiménez-**  
Alcalde de la Municipalidad Provincial de San Martín

|  |              |       |
|--|--------------|-------|
| MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN         |              |       |
| Unidad de Trámite Documentario - Setor Central |              |       |
| RECIBIDO                                       |              |       |
| Cargo. N°:                                     | Fecha:       | Hora: |
| 2669   | 18 FEB. 2016 | 10:31 |
| Folios: 10                                     | Firma:       |       |
| A:   | Módulo       |       |

Estimado y distinguido señor:

Tenemos el agrado de dirigirnos a usted para hacerle partícipe de una encuesta que servirá para el desarrollo de la Tesis denominada **"El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el Apoyo a la Contraloría en la Lucha Contra la Corrupción- Periodo 2014"**. Aprobada por resolución de la Universidad Nacional de San Martín N° 321-2015-UNSM/FCE-D/NLU. que autoriza a los Bachilleres de la Escuela Profesional de Contabilidad: Edward Gabriel Potenciano Díaz y José Ernesto Ayqui Hallasi; con el asesoramiento del CPCC. M.Sc. Oscar Antonio Pineda Morales.

Esta Tesis tiene el propósito orientar a los Alcaldes y a los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades Provinciales de la Región San Martín en los mecanismos para superar el flagelo de la corrupción.

Sabemos lo que le cuesta para disponer de su valioso tiempo y ponerse a reflexionar sobre los hechos, conocimientos y experiencias. Por eso valoramos mucho y agradecemos de antemano que dedique a responder la encuesta adjunta a este documento.

Nos despedimos de usted con saludos cordiales y a tiempo de agradecer su atención a esta carta, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima.

Atentamente

  
-----  
Edward Gabriel Potenciano Díaz  
DNI: 43812304  
Cel : #985833410  
Correo: potenciano001@gmail.com

  
-----  
José Ernesto Ayqui Hallasi  
DNI: 29596619  
Correo: aikiha@hotmail.com

Adjuntamos copia de la resolución N° 321-2015-UNSM/FCE-D/NLU. y  
Fichas de la encuesta



"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

Tarapoto 18 de febrero del 2016.

Sr:

**Jefe del Órgano de Control Institucional (OCI)**  
De la Municipalidad Provincial de San Martín



Estimado y distinguido señor:

Tenemos el agrado de dirigirnos a usted y a su equipo de trabajo para hacerle participe de una encuesta, que servirá para el desarrollo de la Tesis denominada **"El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el Apoyo a la Contraloría en la Lucha Contra la Corrupción- Periodo 2014"**. Aprobada por resolución de la Universidad Nacional de San Martín N° 321-2015-UNSM/FCE-D/NLU. que autoriza a los Bachilleres de la Escuela Profesional de Contabilidad: Edward Gabriel Potenciano Díaz y José Ernesto Ayqui Hallasi; con el asesoramiento del CPCC. M.Sc. Oscar Antonio Pineda Morales.

Esta Tesis tiene el propósito orientar a los Alcaldes y a los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades Provinciales de la Región San Martín en los mecanismos para superar el flagelo de la corrupción.

Sabemos lo que le cuesta para disponer de su valioso tiempo y ponerse a reflexionar sobre los hechos, conocimientos y experiencias. Por eso valoramos mucho y agradecemos de antemano que dedique a responder la encuesta adjunta a este documento.

Nos despedimos de usted con saludos cordiales y a tiempo de agradecer su atención a esta carta, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima.

Atentamente.

Edward Gabriel Potenciano Díaz  
DNI: 43812304  
Cel : #985833410  
Correo: potenciano001@gmail.com

José Ernesto Ayqui Hallasi  
DNI: 29596619  
Correo: aikiha@hotmail.com

Adjuntamos copia de la resolución N° 321-2015-UNSM/FCE-D/NLU. y Fichas de la encuesta

AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU

Tarapoto 09 de Marzo del 2016.

Sr:

**Walter Grundel Jiménez**  
**Alcalde de la Municipalidad Provincial de San Martín**

|   |              |         |
|---|--------------|---------|
| MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN        |              |         |
| Unidad de Trámite Documentario - Sede Central |              |         |
| <b>RECIBIDO</b>                               |              |         |
| Cargo N°:                                     | Fecha:       | Hora:   |
| 3809  | 09 MAR. 2016 | 3:48 PM |
| Folios:                                       | D1           |         |
| A:  | Firma:       |         |
|   | M.V.         |         |

Estimado y Distinguido Señor:

Tenemos el agrado de dirigirnos a ustedes. **Para solicitarle que nos autorice desarrollar una encuesta a los Gerentes de todas las áreas de la Municipalidad Provincial** que usted representa que servirá para el desarrollo de la tesis denominada **"El Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín y el Apoyo a la Contraloría en la Lucha Contra la Corrupción- Periodo 2014"**.

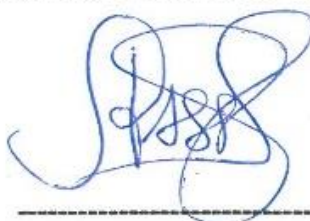
Desarrollada por los Bachilleres de la Escuela Profesional de Contabilidad: Edward Gabriel Potenciano Díaz y José Ernesto Ayqui Hallasi; con el asesoramiento del CPCC. M.Sc. Oscar Antonio Pineda Morales.

Esta Tesis tiene el propósito orientar a los Alcaldes, los gerentes y los funcionarios en el desarrollo de sus funciones de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades Provinciales de la Región San Martín en los mecanismos para superar el flagelo de la corrupción.

Nos despedimos de ustedes con saludos cordiales y a tiempo de agradecerles su atención a esta carta, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima.

Atentamente.

  
-----  
**Edward Gabriel Potenciano Díaz**  
**DNI: 43812304**  
**Cel : #985833410**

  
-----

**José Ernesto Ayqui Hallasi**  
**DNI: 29596619**  
**Correo: potenciano001@gmail.com**

Adjuntamos fichas de la encuesta