

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

**Propuesta de un Plan de Control Interno Basado en el Modelo
COSO, para el área de Tesorería de la Municipalidad
Distrital de Huaró - 2017**

Por:
Anel Marilyn Ccorimanya Yuca

Asesor:
Mg. Vilma Pérez Sánchez

Lima, agosto de 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

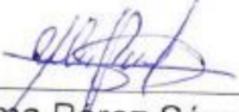
Yo, *Vilma Pérez Sánchez*, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de propuesta titulado: “**Propuesta de un Plan de Control Interno Basado en el Modelo COSO, para el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaró - 2017**” constituye la memoria que presenta la **Bachiller Anel Marilyn Ccorimanya Yuca** para aspirar al título de Profesional de Contador Público, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en lima, a los 22 días del mes de agosto del año 2018.



Mg. Vilma Pérez Sánchez

**“Propuesta de un Plan de Control Interno Basado en el Modelo
COSO, para el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de
Huaró - 2017”**

**INFORME DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL**

Presentada para optar el título profesional de contador publico

JURADO CALIFICADOR



Mg. Rubén Leonard Apaza Apaza
Presidente



Mg. Iván Apaza Romero
Secretario



Mg. Pedro Orlando Vega Espilco
Vocal



Dr. Eudal Delma Santos Gutiérrez
Vocal



Mg. Vilma Pérez Sánchez
Asesora

Lima, 22 de agosto de 2018

Dedicatoria

A la universidad por la formación profesional idónea, que permitirá que me desarrolle en un mercado competitivo; a los docentes por sus conocimientos y experiencias brindadas durante mi tiempo de estudio.

A mi familia quien me da fuerzas para seguir superándome, enseñar y demostrar que a pesar de las circunstancias de la vida siempre hay una luz que nos guía, y nunca es tarde para cumplir nuestras metas.

Agradecimiento

A Dios y a mi familia por darme la fuerza necesaria para concluir satisfactoriamente mi carrera profesional de Contabilidad

A la Universidad Peruana Unión por haberme transmitido conocimientos, enseñanzas y valores que servirán para mi desarrollo profesional.

De manera especial agradezco la acertada dirección de mi asesora Mg. Vilma Pérez Sánchez y a mis dictaminantes por sus constantes y acertadas indicaciones sin las cuales este trabajo no hubiera sido posible.

Tabla de contenidos

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Tabla de contenidos	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Capítulo I. Contexto Profesional.....	14
1.1. Trayectoria profesional.....	14
1.2. Contexto de la experiencia.....	15
1.3. Datos generales de la empresa	15
1.3.1. Razón social	15
1.3.2. Visión.....	16
1.3.3. Misión	16
1.3.4. Objetivos.....	16
1.3.5. Valores.....	16
1.3.6. Organización.....	17
1.3.7. Experiencia profesional realizada	18
Capítulo II. El Problema	19
2.1. Identificación del problema.....	19
2.3. Objetivos	19
2.3.1. Objetivo general	19
2.3.2. Objetivos específicos.....	19
2.4. Justificación.....	20
2.5. Presuposición filosófica	20

Capítulo III. Revisión de la Literatura	22
3.1. Antecedentes de la investigación.....	22
3.1.1. Antecedentes internacionales.....	22
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	23
3.2. Revisión de literatura	23
3.2.1. Origen del control interno.....	24
3.2.1.1. Concepto	24
3.2.1.2. Objetivos de control interno.....	25
3.2.1.3. Importancia del control interno	25
3.2.1.4. Principios del control interno	26
3.2.1.5. Tipos de control interno	27
3.2.2. Origen del Modelo COSO	28
3.2.2.1. Concepto del modelo COSO	28
3.2.2.2. Objetivos del modelo COSO	29
3.2.2.3. Elementos del modelo COSO	29
Capítulo IV. Marco metodológico	31
4.1. Método para el abordaje de la experiencia.....	31
4.2. Lugar de ejecución y temporalidad.....	31
4.3. Población y muestra de la empresa	31
4.4. Operacionalización de la temática abordada.....	32
4.5. Desarrollo de la temática abordada.....	33
Capítulo V. Resultados.....	34
5.1. Descripción de la situación actual del control interno en el área de tesorería.....	34
5.1.1. Alcance de la propuesta	38
5.2. Lineamientos del Control Interno para el área de tesorería.....	38
5.3. Implementación del proceso de control interno en el área de tesorería	41

5.4. Cronograma y Presupuesto para la implementación del control interno para el área de tesorería.....	44
5.4.1. Cronograma de implementación	46
Capítulo VI.....	48
Conclusiones y Recomendaciones	48
6.1. Conclusiones	48
6.2. Recomendaciones	50
Referencias	51
Anexos	54

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Operación de la temática abordada.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 2. Deficiencias Causa – Efecto.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 3. Proceso Metodológico del Control Interno – Basado en el Modelo COSO</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 4. Plan de implementación del componente ambiente de control</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 5. Plan de implementación del componente evaluación de riesgos</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 6. Plan de implementación del componente actividades de control</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 7. Plan de implementación del componente información y comunicación..</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 8. Plan de implementación del componente supervisión y monitoreo</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 9. Propuesta del plan de implementación.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 10. Cronograma del plan de implementación.....</i>	<i>47</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1 Organización</i>	17
<i>Figura 2 Cheque anulado</i>	35

Índice de anexos

<i>Anexo 1 trabajo en oficina</i>	55
<i>Anexo 2 Equipo de trabajo Municipalidad Distrital de Huaro</i>	55
<i>Anexo 3 Carta de revisión lingüista</i>	56

Resumen

El presente informe titulado “Propuesta de un Plan de Control Interno Basado en el Modelo COSO, para el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro - 2017”, tiene como objetivo: Establecer lineamientos para la propuesta de Control Interno basado en el Modelo COSO en el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro - 2017. Para lo cual, previamente se llevó a cabo un diagnóstico situacional mediante el análisis de un cuadro de causa - efecto, permitiendo identificar una serie de problemas en cuanto al control interno, las cuales representan limitaciones en el desarrollo de los procesos del área de Tesorería de la municipalidad en estudio. En tal sentido, la propuesta pretende establecer iniciativas que mejoren el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. Por lo que, el informe orientará al cumplimiento del control interno en la municipalidad basándose en acciones, metas e indicadores. En este orden de ideas, la metodología empleada se enmarca bajo el paradigma positivista desde la perspectiva descriptiva con carácter propositivo.

En función a los resultados se detalla que las metas e iniciativas de implementación pueden ser aplicadas por la empresa, lo que será de gran ayuda para el desarrollo de los procesos. Concluyendo que las estrategias del control interno tienen como finalidad que el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro tenga en cuenta el nivel de efectividad y eficiencia en las operaciones que realiza, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y para el adecuado cumplimiento de las iniciativas de los cinco componentes del control interno, por lo que se recomienda a los jefes del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro, realizar charlas de sensibilización al personal en cuanto a la implementación y aplicación de los procedimientos de control interno en todos sus componentes, que haga eficiente sus funciones y les permita cumplir con sus objetivos.

Palabras claves: Control interno, Modelo COSO, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

Abstract

This report entitled "Proposal for the Implementation of an Internal Control System based on the COSO Model in the Treasury Department of the District Municipality of Huaró - 2017", aims to: Establish guidelines for the Internal Control proposal based on the Model COSO in the Treasury area of the district municipality of Huaró - 2017. For which, a situational diagnosis was previously carried out through the analysis of a cause-effect table, allowing to identify a series of problems in terms of internal control, which represent limitations in the development of the processes of the treasury area of the municipality under study. In this regard, the proposal aims to establish initiatives that improve the control environment, risk assessment, control activities, information and communication and monitoring and monitoring. Therefore, the report will guide compliance with internal control in the municipality based on actions, goals and indicators. In this order of ideas, the methodology used is framed under the positivist paradigm from the descriptive perspective with a proactive character.

Based on the results it is detailed that the goals and implementation initiatives can be applied by the company, which will be of great help for the development of the processes. Concluding that the internal control strategies are intended for the Treasury area of the District Municipality of Huaró to take into account the level of effectiveness and efficiency in the operations performed, sufficiency and reliability of the financial information and for the adequate compliance of the initiatives of the five components of internal control, for which it is recommended to the heads of the Treasury area of the District Municipality of Huaró, to make awareness-raising talks to staff regarding the implementation and application of internal control procedures in all their components, that makes their functions efficient and allows them to fulfill their objectives.

Key words: Internal control, COSO model, control environment, risk assessment, control activities, information and communication and supervision and monitoring.

Capítulo I. Contexto Profesional

1.1. Trayectoria profesional

En el 2012, tuve la oportunidad de ingresar a trabajar en la municipalidad distrital de Huaró, cumpliendo funciones de asistente administrativo en el área de desarrollo económico, en el 2013 me promueven al área de medio ambiente donde realizo labores que me encomiendan en forma responsable.

El 2014 comencé a trabajar en la municipalidad provincial de Quispicanchi, donde me desempeñé como asistente administrativo siendo luego promovida al área de trámite documentario, en el transcurso de este tiempo me asignan además labores de girado de recibos por honorarios del personal que laboraba.

En el 2015 tengo la oportunidad de trabajar en la municipalidad distrital de Ccarhuayo provincia de Quispicanchi departamento del Cusco, en la oficina de contabilidad y presupuesto como asistente contable, ahí fue donde empecé a ver muy de cerca en qué consistía mi carrera y decidí involucrarme más en el campo profesional, durante mi permanencia aprendí cómo funciona el sistema integrado de administración financiera (SIAF), en sus cuatro fases como: la certificación, compromiso anual, compromiso mensual y el devengado.

Debido a estos conocimientos adquiridos y mi experiencia demostrada fui promovida a la oficina de Tesorería, ahí sigo trabajando con el SIAF en la fase del girado, las conciliaciones bancarias, pago de DPTs del personal nombrado y CAS, pago de planillas del personal, entre otros.

En el 2017 tengo la oportunidad de laborar en la Municipalidad Distrital de Huaró en el área de Tesorería como asistente contable, ahí sigo trabajando con el SIAF

en su fase de girado y viendo más de cerca el tema de recaudación de los impuestos tributarios, ahí es que empecé a ver que existía alta tasa de morosidad y que la población no tiene conciencia tributaria, la tributación para ellos no es una prioridad ya que la municipalidad también no brinda información necesaria hacia los pobladores para que cumplan con sus obligaciones tributarias, motivo por el cual existe una alta tasa de morosidad en el pago de sus tributos.

1.2. Contexto de la experiencia

De mi experiencia profesional adquirida, puedo destacar que en el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaró no se cuenta con un sistema de control interno, la deficiente realización de arqueos de caja a los fondos de la entidad, Deficiente información financiera emitida por el Área de Tesorería, etc. Esto conlleva al incumplimiento de los objetivos y/o metas trazadas, deficiente administración de los recursos y una mala gestión municipal.

1.3. Datos generales de la empresa

1.3.1. Razón social

Institución : Municipalidad Distrital de Huaró

Actividad : Administración de los recursos del Distrito de Huaró

Dirección : Plaza de armas N° 642

Creación : 28 de Octubre de 1952

Ruc : 20147301333

Teléfono : (084) 307382 / 501582

1.3.2. Visión

El distrito de Huaro en el año 2023 será un espacio de concertación interinstitucional, y que ha logrado reducir significativamente los niveles de extrema pobreza, desnutrición crónica y anemia y que la población accede a servicios de salud y educación de calidad, con equidad e igualdad de oportunidades. Es un distrito desarrollado económicamente, con una economía en permanente crecimiento, basada en la actividad agrícola y pecuaria teniendo al maíz como producto líder.

1.3.3. Misión

Somos una institución que promueve, de forma democrática y concertada, el desarrollo integral de la localidad de Huaro, prestando servicios de calidad, maneja los recursos públicos de forma transparente y responsable, y administra el territorio distrital cumpliendo con los objetivos de desarrollo establecidos en el plan estratégico de desarrollo concertado- Huaro al 2023". (Municipalidad Distrital de Huaro, 2015).

1.3.4. Objetivos

- Brindar un servicio de calidad a los pobladores del distrito de Huaro para el desarrollo de dicho distrito.
- Promover el desarrollo de las actividades económicas y productivas para beneficio de la población del distrito de Huaro.

1.3.5. Valores

- **El Respeto:** Se garantiza, por parte de los servidores ediles, una comunicación y relación de respeto y cordialidad hacia todos los pobladores que demandan

atención, sin importar su condición social, creencias religiosas o políticas, o su pertenencia étnica y cultural.

- **Responsabilidad:** los trabajadores asumen con responsabilidad la labor encomendada al cargo y coordinan las actividades.
- **Compromiso con la gestión:** los trabajadores se muestran identificados con los propósitos de la gestión municipal y participan con entusiasmo de las reuniones de trabajo que se convoquen.
- **Empatía con el usuario:** los trabajadores se relacionan con facilidad con los usuarios que llegan a la municipalidad.

1.3.6. Organización

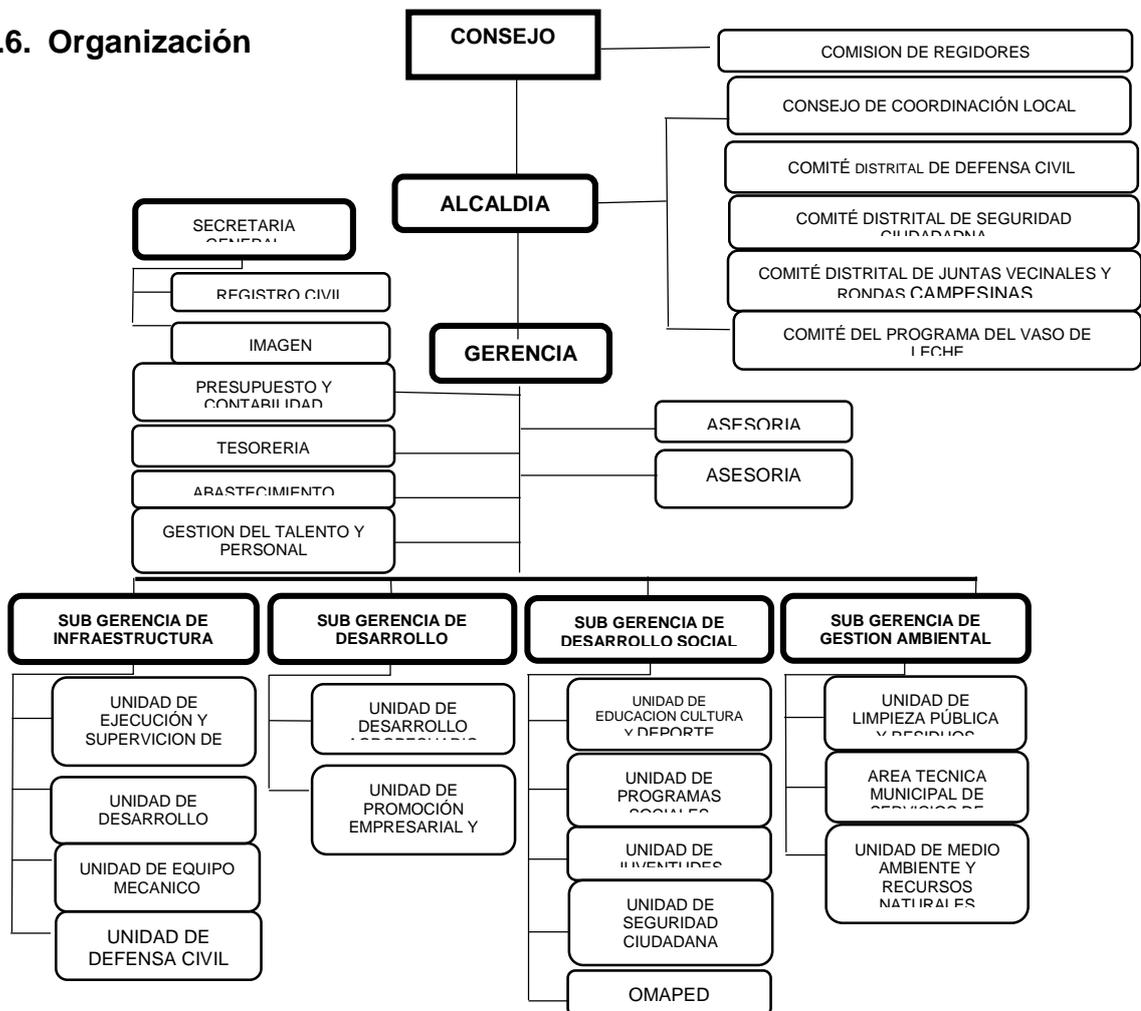


Figura 1. Organigrama de la municipalidad distrital de Huaro.

Fuente. (Municipalidad Distrital de Huaro, 2015)

1.3.7. Experiencia profesional realizada

La municipalidad distrital de Huaro está ubicada en la plaza de armas N° 642, provincia de Quispicanchi departamento de Cusco, su actividad principal es la de administrar los recursos transferidos por el ministerio de economías y finanzas (MEF) en beneficio de la población priorizando las necesidades.

De acuerdo a lo anterior, mi experiencia lo realizo desde el año 2017, como asistente contable y tengo las siguientes responsabilidades:

- Recepción y revisión de documentos que ingresa a la oficina.
- Ingreso al sistema contable SIAF– Software Gubernamental.
- Creación de metas presupuestales.
- Girado de cheques.
- Consolidación del extracto bancario.
- Verificación de la conciliación bancaria.
- Declaración de PDTs 621.
- Consolidación de los talonarios de cheques girados.
- Manejo de caja chica.
- Pago de planillas.
- Pago a proveedores y prestadores de servicio.

Capítulo II. El Problema

2.1. Identificación del problema

En base a mi experiencia profesional y conversaciones con funcionarios de la Municipalidad Distrital de Huaro, se destaca que en dicha entidad no cuenta con un instrumento de control, lo cual repercute en el mal manejo de la documentación y la existencia de una desorganización en varias áreas de la entidad; a su vez dificulta el manejo óptimo de información, para el eficiente registro de este, conforme a principios y normas determinadas. Por otro lado, también limita la utilización de recursos económicos por carecer de un sistema que la regule.

En tal sentido, es necesario que una entidad cuente con un sistema de control para conseguir una mayor eficiencia, basados en una información financiera transparente, la cual sea de gran utilidad y de fuente confiable. Para la presente investigación se propone utilizar el modelo COSO (instrumento de control interno), para lograr la eficiencia en uso de los recursos, tomando en cuenta estos 5 elementos de control: “Ambiente de control”, “valoración de riesgo”, “actividades de control”, “información y comunicación”, y “supervisión y monitoreo”.

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo general

Establecer procesos y lineamientos de Control Interno basado en el Modelo COSO en el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro - 2017

2.3.2. Objetivos específicos

1. Describir la situación actual del control interno en el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro.

2. Establecer lineamientos de control interno para el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro.
3. Establecer el proceso de control interno para el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro.
4. Establecer un cronograma y presupuesto para la implementación del control interno para el área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro.

2.4. Justificación

El presente informe de suficiencia valoro distintos temas y entre ellos el área de Tesorería de la Municipalidad de Huaro, respecto a la no existencia de control interno. Cuyos resultados dejaron ver la situación actual, lo que permitió tomar acciones correctivas para el acatamiento de las Leyes, Normas y directivas.

La formulación de este informe podrá ser utilizado como ejemplo y referencia para las demás áreas de la Municipalidad Distrital de Huaro, con el fin de lograr objetivos eficientes por el lado administrativo, financiero y presupuestal, proporcionando información verídica, ordenada y eficiente.

La relevancia teórica y metodológica se basan en el Modelo COSO para la evaluación de control interno, aplicándose a un contexto de realidad particular.

2.5. Presuposición filosófica

Teniendo en cuenta nuestra formación académica, la que conlleva a tener una visión bíblica del mundo y de la realidad; este informe constituye el aporte de nuestra formación ya que se desarrolló teniendo en cuenta que el criterio más importante para la ejecución de las actividades de todo contador es la práctica de valores, los que no son practicados por la sociedad.

En este marco, la biblia establece en 1 Pedro 2:13 que “por causa del Señor, someteos a toda institución humana, ya sea al rey, como a superior” asimismo se nos recuerda que “no hay cosa creada que no sea manifiesta en su presencia; antes bien todas las cosas están desnudas y abiertas a los ojos de aquel a quien tenemos que dar cuenta” hebreos 13:17. (Reina Valera, 1960); por tanto, es importante recalcar que dentro de las actividades de todo contador deben estar enmarcadas dentro del cumplimiento de los valores.

Capítulo III. Revisión de la Literatura

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes internacionales

Guerrero, Portillo y Zometa (2011) en su tesis titulada “Sistema de control interno con base al enfoque Coso para la alcaldía Municipal de San Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010” de la universidad El Salvador. En primer lugar se describen aspectos generales sobre las Municipalidades como: antecedentes, objetivos, funciones, características, importancia, sistema administrativo; así como las fuentes de ingresos clasificándose en internas y externas. De la misma forma, se han considerado las entidades responsables de apoyar administrativa y económicamente a las Municipalidades. Por otra parte, se presenta teoría relacionada con el control interno tradicional describiendo antecedentes, definiciones, objetivos, importancia, principios, características, tipos de control interno clasificándose este en base a dos criterios: De acuerdo a la finalidad en financiero contable y administrativo, y según el momento en que se aplica en previo, concurrente y posterior. También se han incluido los elementos, ventajas, limitaciones inherentes y responsables del control interno.

Arceda (2015) en su tesis titulada “Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola Jacinto López S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014” de la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Esta investigación tiene como fin principal, evaluar la efectividad de los procedimientos de control interno en la empresa agrícola Jacinto Lopez S.A. en las áreas de administración y contabilidad.

La investigación se originó, a partir de la no aplicación de normas o procedimientos de control, lo que trae como consecuencia deficiencia en recursos propios, a su vez limita la toma de decisiones para el funcionamiento de la entidad. Las técnicas que se utilizaron fueron: entrevistas, investigación documental, observación y cuestionario de control interno. La propuesta permitirá la segregación de funciones del trabajo, eliminando tareas que no contribuyen de manera significativa a un control eficiente de los procesos administrativos y contable.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Jaramillo (2017) en su tesis titulada “El control interno como mecanismo disuasivo del fraude en la Municipalidad Distrital de Morales, año 2016” de la universidad Peruana Unión. Se realizó una investigación sobre el manejo de control interno, en el cual se estableció la asociación de variables como el fraude corporativo, operativo y administrativo. Se realizaron encuestas a los funcionarios para el recojo de datos, concluyendo que la relación de las variables era positiva. En tal sentido, es evidente que la Municipalidad necesita un sistema de control interno, para contrarrestar estas dificultades.

Tuanama (2017) en su tesis “Propuesta de un Mecanismo de Control Interno Previo para la Unidad de Logística del PEDAMAALC del año 2017 de la ciudad de Yurimaguas” de la universidad Peruana Unión. Tuvo como objetivo principal, proponer un Mecanismo de Control Interno Previo para la Unidad de Logística del PEDAMAALC, Yurimaguas 2017. El diseño que se aplicó fue el Estudio de Caso. Este tipo de diseño, por lo general se aplica a una sola unidad de análisis, es decir, en una sola empresa. Se concluye que todo el proceso del Mecanismo de Control Interno Previo de la Unidad de Logística del PEDAMAALC, servirá como un guía para los procedimientos en contrataciones, rigiéndose con anexos normados

actualmente como a la vez formatos de contrataciones fácilmente de entender ya que ésta simplifica basándose a las normas de contrataciones, SUNAT, MINAGRI, etc. A la vez comprende todo el procedimiento y el formato que ha de usar en una contratación con la Unidad de Logística y lidiar con los problemas para así dar seguridad del manejo logístico y con resultado positivo en el trabajo, obteniendo calidad del buen uso del recurso público.

3.2.Revisión de literatura

3.2.1. Origen del control interno

El origen del control interno se remota en la década de los 70´, con la aparición de grandes empresas ya constituidas formalmente, también aparecieron los problemas dentro de esas. Los directivos y gerentes se vieron obligados a delegar funciones a especialistas, pues no eran capaces de manejar todas las direcciones de manera eficiente. Sin embargo, simultáneamente se generaron problemas de malversación de fondos y otras prácticas delictivas que aumentaron los grandes problemas que afectaba a la entidad tanto como institución y económicamente

Más tarde, por los años 80´, el concepto de Control Interno, se renovó, tomando a consideración los diversos conceptos, definiciones e interpretaciones del mismo a nivel mundial, es así que el marco conceptual de Control Interno se consolida.

3.2.1.1. Concepto de control interno

El Diccionario de la Real Academia define el control como “la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir”.

A nivel académico, (Koontz y Wehrich, 1994) definen 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” Por otro lado, el control como

actividad de la administración, (Robbins y Coulter, 2009) definen: “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

Finalmente Montoya (2004), menciona que, remotamente el término “control interno”, no tenía valor para los primeros banqueros, puesto que ellos eran los responsables de colocar y recuperar sus capitales.

3.2.1.2. Objetivos de control interno

Los objetivos de control interno dados por la Contraloría de la República en el 2017 son:

1. Incentivar la eficacia y la eficiencia dentro de las operaciones y en la calidad servicio.
2. Proteger y conservar los recursos públicos ante cualquier acto de despilfarro, uso inapropiado, pérdida, etc.
3. Respetar las normas, reglamentos, leyes gubernamentales.
4. Respetar las fechas de entrega de información financiera verídica.
5. Estimula un clima laboral integro donde los trabajadores puedan trabajar con transparencia, responsabilidad en sus funciones públicas.
6. Impulsar la protección al medio ambiente que contribuya a mejorar la gestión ambiental.

3.2.1.3. Importancia del control interno

Nace a partir de los beneficios que afecta de manera positiva a la entidad, como son su implementación y fortalecimiento, para el cumplimiento de los objetivos de la misma. Los principales beneficios son:

- a. “La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento”.
- b. “El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente”.
- c. “El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d. El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos”.
- d. “El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias”.

3.2.1.4. Principios del control interno

Saveedra (2011), toma a consideración los siguientes principios para el control interno:

- a. **Responsabilidad.-** Para Saveedra (2011) es “la función de ejecutar los compromisos contraídos para con la comunidad y demás grupos interesados, respetando los lineamientos y los fines esenciales del estado, así mismo el hacerse cargo ante cualquier incumplimiento”.
- b. **Transparencia.-** “Información verídica, minimizando la participación de los ciudadanos en aspectos que les afecten; haciendo visible la gestión de la entidad formando lazos entre autoridades, gerentes y los servidores públicos, con el público”. (Saveedra, 2011)
- c. **Moralidad.-** “Ejecución de normas legales y constitucionales vigentes; junto a los principios éticos y morales propios de la sociedad”. (Saveedra, 2011)

d. **Igualdad.-** Hace referencia al derecho de poseer los mismos derechos y oportunidades, basados en el precepto según el cual “todos nacen libres, iguales”.

e. **Eficiencia.-** “Lograr que la entidad pública alcance la más alta productividad, teniendo un número de recurso dotados para la realización de las actividades planificadas, garantizando la generación de valor para la comunidad así como la utilidad”. (Saveedra, 2011)

f. **Eficacia.-** “Permite conocer el alcance de los logros además del impacto de los resultados obtenidos contrapuestos con las metas y objetivos planteados”. (Saveedra, 2011)

g. **Economía.-** “Sensatez en el uso o gasto de insumos que participan dentro de los planes para obtener logros de calidad, cantidad, y oportunidad necesarias dentro de una comunidad todas ellas con la finalidad de satisfacer necesidades”.(Whittington y Kurt, 2009)

3.2.1.5. Tipos de control interno

Todas las instituciones públicas tienen ya definido los procedimientos de sus operaciones, desde la autorización hasta la evaluación del mismo.

a. **Control interno previo:** Se refiere a los diversos reglamentos que posee la entidad para la organización y acatamiento de disposiciones específicas, donde se enfatiza todo el sistema de operacionalización.

b. **Control interno simultáneo:** Este control simultáneo permite la verificación y evaluación de todo el proceso de control interno, tomando en cuenta la eficiencia y eficacia.

c. **Control interno posterior:** “Se evalúa la proporción en que las disposiciones legales, políticas internas, lineamientos y procedimientos, han sido eficaces

para proteger sus activos, afirmar la confiabilidad de su información gerencial y valorar el cumplimiento de sus metas, así como administrar los recursos de cada entidad con efectividad, eficiencia y economía”. (Sifuentes, 2009)

3.2.2. Origen del Modelo COSO

En 1992 se publica el modelo COSO en los Estados Unidos. El cual tuvo como objetivo principal, la solución a los problemas de manipulación de información de esta. (Normas generales de control Interno, 2007). Nace como una respuesta a la preocupación generalizada respecto de los razonantes casos jurisprudenciales que evidencian situaciones límites, donde las quiebras están originadas en fallas de los administradores respecto al manejo de los patrimonios de las empresas. “Los escándalos financieros ocurridos en Europa y, posteriormente en Norteamérica a inicios del siglo XXI, estremecieron el mundo empresarial y sirvieron para posicionar al COSO como un marco adecuado para la evaluación del control interno de las compañías”. (Fonseca, 2011)

3.2.2.1. Concepto del modelo COSO

El modelo COSO está referido al “conjunto de técnicas de control interno y criterios para una eficiente gestión de la organización”. Su planteamiento se basa en un proceso integro, formando parte de los negocios, limitando la intervención de procesos burocráticos. (Cooper y Lybrand, 1997). Por otro lado, Diego (2011) alude que el modelo COSO es un marco que considera la tarea de un control interno de una empresa como un fenómeno complejo y dinámico. Por lo contrario, Fonseca Luna (2011), menciona: “el modelo establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente en la evaluación del riesgo y de los controles internos en las organizaciones”. A su vez, el modelo proporciona un plan estratégico que interviene y afecta de manera positiva en los resultados de la gestión. (Cuellar, 2009)

3.2.2.2. Objetivos del modelo COSO

Los objetivos del modelo COSO son:

- “Integrar diversos conceptos del control interno”.
- “Ser la base para evaluar los sistemas de control interno en las entidades”.

“El modelo COSO fue creado con la finalidad de conceptualizar el control interno, principalmente para la emisión de información financiera”. (Lara, 2012)

También, (Mantilla, 2000) asevera que “el modelo COSO puede ser utilizado como base para revisar la efectividad de los sistemas de control y determinar cómo mejorarlos”.

3.2.2.3. Elementos del modelo COSO

- **Ambiente de control:** Según Orellana, Gaete, y Gaete (2002), el ambiente de control es “la piedra angular de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura”. Por otra parte, Betancur y López (2007) mencionan que es de vital importancia para la constitución de un lineamiento de comportamientos dentro de la entidad.
- **Evaluación de riesgos:** Hace referencia a las acciones que se toman en cuenta para la identificación y control de riesgos, que van de la mano con los constantes cambios, tanto internos como externos, que se realizan en la empresa; las cuales son evaluados. (Estupiñan y Estupiñan, 2006).
- **Actividades de control:** Actividades de control referidas a políticas y procedimiento que aseguren una buena administración y dirección de la entidad. Para Betancur y López (2007) estas actividades deben de estar regidas bajo el desarrollo de todos los niveles de manera “estratégica, administrativa y operacional”. Mantilla (2000) menciona como procedimientos de control, entre las que se encuentran: “revisiones de alto

nivel, funciones directivas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles físicos, indicadores de desempeño y segregación de responsabilidad”.

- **Información y comunicación:** Captación e intercambio de información dentro de una organización cumpliendo las responsabilidades dadas en la entidad. Por ello, “cada entidad deberá desarrollar sistemas interrelacionados, permitiendo al personal, capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones”. (Ricardo, 2005).
- **Supervisión y monitoreo:** La supervisión y el monitoreo es un proceso, el cual debe ser realizado mediante dos procedimientos: “Actividades de revisión” y “actividades de evaluación que aseguren el buen funcionamiento de los controles”. Conforme a ello, Mantilla (2000) menciona que este proceso deberá incluir acciones que regulen el sistema administrativo para el cumplimiento de sus obligaciones.

Capítulo IV. Marco metodológico

4.1. Método para el abordaje de la experiencia

El presente informe laboral utilizara el método Descriptivo – Propositivo, pues se pretende describir elementos y características, para posteriormente, investigar a profundidad. Para tal fin, se proporciona posibles soluciones para contrarrestar problemas identificados.

4.2. Lugar de ejecución y temporalidad

El presente informe de suficiencia profesional se llevó a cabo en la Municipalidad Distrital de Huaro en el área de Tesorería 2017.

4.3. Población y muestra de la empresa

La población está constituida por la Municipalidad Distrital de Huaro en el área de Tesorería año 2017.

4.4. Operacionalización de la temática abordada

Tabla 1.

Operación de la temática abordada.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Control interno	Es 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 (Koontz y Weihrich, 1994).	Ambiente de Control	Disposición de control interno Diseño, implantación y mantenimiento de control Misión, Visión, Valores, Objetivos y metas Herramientas de Gestión Eficacia y eficiencia Estructura organizacional Mecanismos formales Medios de comunicación Medios logísticos Plan de formación y capacitación
		Evaluación de Riesgos	Gestión de Riesgos Identificación de riesgos Plan de medidas de prevención de seguridad de la información Identificación de actividades Lineamientos de seguimiento
		Actividad de Control	Recaudación de ingresos Recursos captados Fondos recaudados Políticas, procedimientos y programas Actividades expuestas a riesgo de error o fraude Rotación periódica del personal Cumplimiento de actividades Indicador de eficiencia, eficacia y economía Supervisión y ejecución de actividades
		Información y Comunicación	Evaluación de desempeño Comunicación efectiva Instalaciones con acceso restringido Registros informativos Informes confiables y oportunos Información de procedimientos, reglamentos y controles
		Supervisión y monitoreo	Oportunidades de mejora Deficiencias detectadas Acciones necesarias Autoevaluación y auditorias

4.5. Desarrollo de la temática abordada

Para la presente investigación se detalló de manera específica, las funciones, procedimientos y operaciones llevados a cabo, dentro del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro. Por otro lado, se analizó el entorno de la entidad, tomando en cuenta el acatamiento de normas conjuntamente con el cumplimiento de metas, objetivos e iniciativas basado en el Modelo COSO.

Culminado el estudio, se presentará a la institución, “los lineamientos de Control Interno basado en el Modelo COSO”. Siendo este, para el establecimiento de herramientas en las instituciones públicas, y sean capaces de identificar factores de riesgo en el área en estudio, posibilitando alcanzar objetivos de control.

Pasos a desarrollar:

1. **Ambiente de control** (Proceso metodológico, Problema / observación, Recomendación, Impactos y beneficios)
2. **Evaluación de riesgos** (Proceso metodológico, Problema / observación, Recomendación, Impactos y beneficios)
3. **Actividades de control** (Proceso metodológico, Problema / observación, Recomendación, Impactos y beneficios)
4. **Información y comunicación** (Proceso metodológico, Problema / observación, Recomendación, Impactos y beneficios)
5. **Supervisión y Monitoreo** (Proceso metodológico, Problema / observación, Recomendación, Impactos y beneficios)
6. **Descripción del hallazgo**
7. **Acción propuesta**
8. **Tiempo de cumplimiento**

Capítulo V. Resultados

5.1. Descripción de la situación actual del control interno

El área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro, tiene bajo su responsabilidad la captación de fondos- recaudación, realizar pagos obligatorios de la entidad, así como de permitir el acceso a información de manera transparente.

Los pagos realizados están dirigidos a proveedores, pago de remuneraciones, contribuciones sociales y viáticos. Dado esto, se deja ver que existe un débil control interno dentro del área, los cuales tan detallados en los siguientes puntos:

- A. “Desconocimiento de las actividades y procesos que se realizan en el área”.
- B. “Actividades o tareas asignadas verbalmente por el jefe inmediato”.
- C. “Falta de capacitación al personal, desconocimiento de las normas de control interno para el área de Tesorería”.
- D. “Las personas que manejan dinero en efectivo no están afianzadas”.
- E. “No se realizan arqueos de fondos por lo menos una vez al mes”.
- F. “No se lleva un registro y control de los cheques anulados”.
- G. “El dinero en efectivo, de la recaudación diaria, pagos en efectivo por concepto de movilidad local y el efectivo del fondo para pagos en efectivo, muchas veces no son depositados en la caja chica”.
- H. “Los comprobantes de pago son archivados sin tener en cuenta la numeración correlativa, la fecha, por ende, en los archivadores faltan estos documentos de ejercicios anteriores”.
- I. “No existe restricción del ingreso de personas al área de Tesorería”.

Se puede observar en la figura 1, un cheque de pago anulado el cual generó en su momento malestar en el proveedor cuando fue a cobrar el cheque, el desconocimiento en algunos procesos genera errores que deberían ser evitados, tales como las capacitaciones en ciertos procesos críticos del área de estudio.

SIS - Módulo Administrativo
Release: 18.04.02

Fecha: 16/10/2018
Hora: 11:42:31
Pag: 1 de 1

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF: 0000000816

N°	DIA	MES	ANO
1132	05	09	2018

NOMBRE: FRAMIGAN E.I.R.L.
SON: UN MIL DOSCIENTOS SESENTICUATRO Y 00/100 SOLES
RUC: 20501627974

ANULADO

CONCEPTO
IMPORTE QUE SE GIRA DE RECONOCIMIENTO DE DEUDA SEGUN RESOLUCION DE GERENCIA N°027-2018-GM-MDHQ POR LA ADQUISICION DE MATERIALES DE ESCRITORIO AFECTO A LA META 47 "OFICINA MUNICIPAL DE SANEAMIENTO BASICO RURAL(DMSABAR) FTE FTO FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL , CON OIO N° 388 , INFORME DE CONFORMIDAD N° 114-2017-SGG-GR-AT-SUBA-MDH

CODIFICACION PROGRAMATICA						ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO								
RS	SEC F	CP	PROG	PROY	ACTIVIDAD	FIN	DNF	GRPO	META	FINAL	CLASIFICADOR DE GASTO	PARCIAL	IMPORTE	TOTAL
07	0052	3	5002	3999999	5301177	18	040	0059	00001	3173804	231512	1,264.00		

Banco de la Nación
el banco de todos
Av. Javier Prado Este 2900 - San Borja

HUARO 05/09/2018 S/ 1,264.00
018 161 0161079936 01

Páguese a la orden de: FRAMIGAN E.I.R.L.
UN MIL DOSCIENTOS SESENTICUATRO Y 00/100 SOLES

MUNI. DIST. HUARO
PRESUPUESTO
RUC 20147301333

#04022568# 018 161# 0161079936#

CONTABILIDAD PATRIMONIAL				LIQUIDO A PAGAR	
DEBE		HABER		RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE	IMPORTE	
2103.210101	1,264.00	1101.1207	1,264.00		

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD
-----------------	------------------------------------

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA

LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2018	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	020 0161-079936-FCM	
CHEQUE GIRADO		04022568
CCI		
TIPO DE OPERACION	GASTO - ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	

Figura 2. Cheque anulado

Tomado del Área de Tesorería de la municipalidad distrital de Huaro

Dado que existe un personal mixto (antiguo y nuevo), los cuales no tuvieron capacitación alguna. Es muy necesaria, la creación de un “nuevo diseño de control interno”, para alcanzar metas y objetivos de la Municipalidad.

Tabla 2.

Deficiencias Causa – Efecto

DEFICIENCIA	CAUSA	EFEECTO
1. La asignación de funciones al personal se da de forma verbal.	1. No existe manual de procedimientos para el Área de Tesorería.	1. Duplicidad de funciones y tareas y/o a iniciativa propia.
2. Mala gestión documentaria y archivamiento de la documentación del Área de Tesorería.	2. Desconocimiento de procedimientos y normas de control interno para el área de Tesorería.	2. Inadecuado archivamiento de la documentación que emite el Área de Tesorería (actas de arquezos y demás documentación).
3. No se realizan arquezos de caja a los fondos de la entidad.	3. Desinterés por el buen uso de los recursos de la entidad.	3. Posibles pérdidas, hurtos o mal uso de los recursos de la entidad.
4. No existe restricción en el ingreso de personas al Área de Tesorería.	4. No se prohíbe el ingreso a personas ajenas al Área de Tesorería.	4. Déficit monetario en el arqueo de caja del Área de Tesorería.
5. Deficiente información financiera emitida por el Área de Tesorería.	5. Inoportuna recepción de la información de recaudación en la municipalidad distrital de Huaro.	5. Inadecuada toma de decisiones.
6. Falta de capacitación al personal administrativo profesional y técnico del Área de Tesorería.	6. Desinterés por parte de la gerencia para capacitar al personal de esta área.	6. Personal no capacitado para el desempeño de sus funciones.

Se propone un proceso metodológico del control interno- Basado en el Modelo Coso en sus cinco componentes: “ambiente de control”, “evaluación de riesgos”, “actividades de control”, “información” y “control y monitoreo”, como se observa en la tabla 3.

Tabla 3.

Proceso Metodológico del Control Interno – Basado en el Modelo COSO

COMP.	PROCESO METODOLÓGICO	PROBLEMA OBSERVACIÓN	RECOMENDACIONES	IMPACTO / BENEFICIOS
Ambiente de control	Revisar los procesos internos de acuerdo con normas, procedimientos y políticas de contratación del recurso humano.	No existen manuales de procedimientos para cada obra lo que dificulta el cumplimiento de las normas y políticas establecidas para cada proceso.	Se requiere crear un comité de control que supervise el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para la ejecución de las obras.	Estandarizar y actualizar manuales de procedimientos por obra, para fortalecer el control interno durante la ejecución y mejorar la eficiencia y productividad del recurso humano.
Evaluación de riesgos	Elaborar un mapa de riesgos en obra, especificando fecha, lugar, personal involucrado y nivel de incidencia.	Falta coordinación entre las áreas que son responsables de la obra, para reducir los factores de riesgo y controlar imprevistos.	Crear comité de riesgos que elabore mapa de riesgos por obra, vigile programa de salud ocupacional y seguridad en las obras, de acuerdo a especificaciones y requerimientos.	Al existir un mapa de riesgos se reducirá los tiempos de respuesta ante eventos e imprevistos, tomando acciones inmediatas y brindando seguridad al personal y la infraestructura física.

Actividades de control	Fijar pautas sobre los procedimientos a seguir antes, durante y después de la obras, dando cumplimiento a los cronogramas establecidos para cada etapa de la ejecución.	No se da cumplimiento al cronograma de actividades determinado para la ejecución de la obra, ante la falta de personal idóneo y capacitado.	Aplicar indicadores de gestión que permitan medir la efectividad de los procedimientos puestos en marcha, nivel de cumplimiento de cada proceso y nivel de desempeño del personal contratado.	Con ayuda de indicadores se podrá medir la afectividad de los controles establecidos, el nivel de cumplimiento de cada actividad, incidencia de factores de riesgo y nivel de desempeño del personal y grado de efectividad del Sistema de Control Interno entre otros.
Información y comunicación	Efectuar reuniones semanales con responsables de obra, obreros y Auditoría para detectar fallas en procedimientos, seguimiento y control.	Comunicación deficiente entre procesos, se trabaja de forma independiente y no existe retroalimentación para detectar y corregir deficiencias oportunamente.	Ampliar el tiempo de las reuniones, dedicando un espacio determinado a la discusión de inconvenientes, mejorar deficiencias. Ubicar en cada obra cartelera para divulgar aspectos a tener en cuenta.	Fortalecer el Sistema de Control Interno en medida que los resultados de las Auditorías sobre el control interno evidencien mejoramiento como resultado de los planes desarrollados y la efectividad en las acciones tomadas.
Monitoreo	Realizar encuestas sobre el nivel de cumplimiento de compromisos por parte del personal responsable de la ejecución de las obras.	Falta de capacitación del personal de obra en la función y alcances del control interno, no existe sentido de pertenencia y responsabilidad frente a la misión empresarial, para mejorar su desempeño y aumentar la productividad.	Realizar encuestas periódicas a todo el personal de obra, para fortalecer el control interno y sobre nivel de cumplimiento de los compromisos adquiridos.	Promover y consolidar la cultura del autocontrol como herramienta administrativa para mejorar el Sistema de Control Interno, el desempeño laboral y aumentar la productividad.

Dada la propuesta, gracias al plan de mejora del Sistema de Control Interno, se obtuvo resultados con transparencia, acatando las normas de seguimiento y control de procesos del área de Tesorería, cuya evaluación estaba basada en los siguientes aspectos:

- Proceso interno de la ejecución de procesos, documentación y flujo de información manejada.
- Nivel de acatamiento de los compromisos adquiridos, respecto a normas, leyes y requerimientos propios del proceso.
- Control y seguimiento de datos e información para el proceso de ejecución.

La gerencia del área de Tesorería deberá cumplir las siguientes etapas para lograr una exitosa gestión:

- Planear (Control estratégico): “Control al cumplimiento de la orientación cultural, estratégica y organizacional de la institución; constituye la base para que el control sea una práctica cotidiana y corriente”.
- Hacer (Control de la gestión): “Control de operaciones, orientando a la consecución de los resultados y productos necesarios al cumplimiento de los objetivos organizacionales y sociales”.
- Verificar y actuar (Control de evaluación): “Evaluación de la efectividad del sistema de control interno, el nivel de ejecución de los planes y la eficiencia de la gestión. Detecta desviaciones, corrige y realiza el mejoramiento correspondiente”.

5.1.1. Alcance de la propuesta

La propuesta del control interno está basada en el modelo COSO. En tal sentido, se plantea el análisis deficiente – causa - efecto del área de Tesorería de la municipalidad de Huaro, donde se ha ubicado los objetivos estratégicos de acuerdo a los componentes del modelo a utilizar.

5.2. Lineamientos del Control Interno para el área de tesorería

A. Ambiente de control

Indicadores:

- Integridad y valores éticos
- Diseño, implantación y mantenimiento de control
- Medidas disciplinarias
- Misión, Visión, Valores, Objetivos y metas
- Herramientas de Gestión
- Eficacia y eficiencia

- Estructura organizacional
- Mecanismos formales
- Medios de comunicación
- Medios logísticos
- Plan de formación y capacitación

Iniciativas:

- Estructurar las actividades del área de Tesorería.
- Asignar autoridad y responsabilidad en el personal del área.
- Organizar y desarrollar las capacidades del personal del área.
- Compartir y comunicar los valores y creencias.
- El personal debe tomar conciencia de la importancia del control interno.

B. Evaluación de riesgos

Indicadores:

- Gestión de riesgos
- Identificación de riesgos
- Plan de medidas de prevención de seguridad de la información
- Identificación de actividades
- Lineamientos de seguimiento

Iniciativas:

- Estimar la importancia del riesgo y sus efectos
- Evaluar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos
- Establecer acciones y controles necesarios
- Evaluar periódicamente los procesos que aplica el área de Tesorería

C. Actividades de control

Indicadores:

- Recaudar ingresos
- Recursos captados
- Fondos recaudados
- Políticas, procedimientos y programas
- Actividades expuestas a riesgo de error o fraude
- Rotación periódica del personal
- Cumplimiento de actividades
- Indicador de eficiencia, eficacia y economía
- Supervisión y ejecución de actividades
- Evaluación de desempeño

Iniciativas:

- “Detectar hechos indeseables” (establecer controles preventivos)
- “Prevenir resultados indeseables” (evitar costos de correcciones)
- “Corregir efectos de un hecho indeseable” (corrección y reproceso)

D. Información y comunicación

Indicadores:

- Comunicación efectiva
- Instalaciones con acceso restringido
- Registros informativos
- Informes confiables y oportunos
- Información de procedimientos, reglamentos y controles

Iniciativas:

- “Establecer información apropiada para la planificación y control”.
- “Establecer información para la toma de decisiones”.
- “Establecer información para el apoyo de las operaciones”.
- Establecer una comunicación formal de objetivos, metas, políticas, funciones y responsabilidad.

E. Supervisión y monitoreo**Indicadores:**

- Autoevaluación y auditorías
- Oportunidades de mejora
- Deficiencias detectadas
- Acciones necesarias

Iniciativas:

- “Realizar actividades diarias para observar si los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente”.

5.3. Implementación de control interno en el área de tesorería

Se implementara el componente “ambiente de control”, cuyo fin es de estructurar: la integridad, los principios y valores éticos de la institución con las políticas y prácticas de promoción y desarrollo de sus funcionarios. Sus respectivos indicadores están basados en las metas de la entidad, tal como se observa en la tabla 4.

Tabla 4.

Plan de implementación del componente ambiente de control

AC	Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas
AC 1	Interactuar la integridad, los principios y valores éticos de la institución con las políticas y prácticas de promoción y desarrollo de sus funcionarios.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integridad y valores éticos ➤ Diseño, implantación y mantenimiento de control ➤ Medidas disciplinarias ➤ Misión, Visión, Valores, Objetivos y metas ➤ Herramientas de Gestión ➤ Eficacia y eficiencia ➤ Estructura organizacional ➤ Mecanismos formales ➤ Medios de comunicación ➤ Medios logísticos ➤ Plan de formación y capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estructurar las actividades del área de Tesorería. ➤ Asignar autoridad y responsabilidad en el personal del área. ➤ Organizar y desarrollar las capacidades del personal del área. ➤ Compartir y comunicar los valores y creencias. ➤ El personal debe tomar conciencia de la importancia del control interno.

Para el componente de “evaluación de riesgos” se constituirá un “plan de implementación”, con el fin de apartar los riesgos fáciles de eliminar, a su vez se realizará la evaluación de aquellos que no puedan ser suprimidos fácilmente con ayuda de “medidas correctivas”. Sus indicadores están orientados en las metas de la institución, estableciendo iniciativas que la institución debe de tener en cuenta, tal como muestra la tabla 5.

Tabla 5.

Plan de implementación del componente “evaluación de riesgos”

ER	Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas
ER 1	Eliminar de inmediato los factores de riesgo que puedan suprimirse fácilmente, evaluar los riesgos que no van a eliminarse inmediatamente, y planificar la adopción de medidas correctoras.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de riesgos ➤ Identificación de riesgos ➤ Plan de medidas de prevención de seguridad de la información ➤ Identificación de actividades ➤ Lineamientos de seguimientos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estimar la importancia del riesgo y sus efectos ➤ Evaluar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos ➤ Establecer acciones y controles necesarios ➤ Evaluar periódicamente los procesos que aplica el área de Tesorería

Respecto al componente de actividades de control se estructurará, posteriormente, un plan de implementación, cuyo objetivo estratégico es seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyan en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable. Sus indicadores están orientados

en las metas de la institución y con ello establecer iniciativas que la institución debe de tomar en cuenta, así como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6.

Plan de implementación del componente actividades de control

AC	Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas
AC 1	Seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyan en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recaudación de ingresos ➤ Recursos captados ➤ Fondos recaudados ➤ Políticas, procedimientos y programas ➤ Actividades expuestas a riesgo de error o fraude ➤ Rotación periódica del personal ➤ Cumplimiento de actividades ➤ Indicador de eficiencia, eficacia y economía ➤ Supervisión y ejecución de actividades ➤ Evaluación de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Detectar hechos indeseables (establecer controles preventivos) ➤ Prevenir resultados indeseables (evitar costos de correcciones) ➤ Corregir efectos de un hecho indeseable (corrección y reproceso)

En cuanto al componente de información y comunicación, se estructurará un plan de implementación cuyo objetivo estratégico es obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno. Sus indicadores están orientados en las metas de la institución y con ello establecer iniciativas que la institución debe de tener en cuenta, así como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7.

Plan de implementación del componente información y comunicación

IC	Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas
IC 1	Obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación efectiva ➤ Instalaciones con acceso restringido ➤ Registros informativos ➤ Informes confiables y oportunos ➤ Información de procedimientos, reglamentos y controles 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer información apropiada para la planificación y control. ➤ Establecer información para la toma de decisiones. ➤ Establecer información para el apoyo de las operaciones. ➤ Establecer una comunicación formal de objetivos, metas, políticas, funciones y responsabilidad.

Finalmente, el componente de supervisión y monitoreo, cuyo objetivo es seleccionar, desarrollar y realizar evaluaciones concurrentes separadas para

determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando. Sus indicadores están orientados en las metas de la institución y con ello establecer iniciativas que la institución debe de tomar en cuenta, así como se muestra en la tabla 8.

Tabla 8.

Plan de implementación del componente supervisión y monitoreo

SM	Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas
SM 1	<p>Seleccionar, desarrollar y realizar evaluaciones concurrentes separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.</p>	<p>➤ Medios de comunicación y auditorias ➤ Autoevaluación y auditorias ➤ Oportunidades de mejora ➤ Deficiencias detectadas ➤ Acciones necesarias</p>	<p>➤ Realizar actividades diarias para observar si los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.</p>

5.4. Cronograma y Presupuesto para la implementación del control interno para el área de tesorería.

Englobando, se diseña un plan de implementación para cada componente del control interno ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo; donde se establece las iniciativas, objetivos, responsables, el personal que participará en la ejecución, el tiempo y el presupuesto que se requerirá por cada iniciativa propuesta en cada uno de los componentes, donde el total de presupuesto requerido es S/ 42 500.00. Así como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9.

Propuesta del plan de implementación

Ambiente de control											
Indicador	Iniciativa	Objetivos	Responsable	Personal que participa	Tiempo de ejecución	Presupuesto requerido					
Elaborar los lineamientos de integridad y valores éticos	1. Estructurar las actividades del área de Tesorería. 2. Asignar autoridad y responsabilidad en el personal del área. 3. Organizar y desarrollar las capacidades del personal del área. 4. Compartir y comunicar los valores y creencias. 5. El personal debe tomar conciencia de la importancia del control interno.	Interactuar la integridad, los principios y valores éticos de la institución con las políticas y prácticas de promoción y desarrollo de sus funcionarios.	Jefe de área	Equipo	1 mes	S/ 0.00					
Diseñar, implantar el mantenimiento de control				Equipo	1 mes	S/ 5 000.00					
Elaborar medidas disciplinarias				Equipo	Constante	S/ 0.00					
Plantear la Misión, Visión, Valores, Objetivos y metas				Equipo de trabajo	1 mes	S/ 0.00					
Elaborar herramientas de Gestión					1 mes	S/ 2 000.00					
Elaborar fichas de evaluación de eficacia y eficiencia					1 mes	S/ 1 500.00					
Elaborar y Estructurar el plan organizacional				Equipo consultor	1 mes	S/ 1 500.00					
Elaborar mecanismos formales					1 mes	S/ 3 500.00					
Diseñar medios de comunicación					1 mes	S/ 3 000.00					
Diseñar medios logísticos					1 mes	S/ 3 000.00					
Elaborar un plan de formación y capacitación		1 mes	S/ 5 000.00								
Evaluación de riesgos											
Diseñar una comunicación efectiva	1. Estructurar las actividades del área de Tesorería. 2. Asignar autoridad y responsabilidad en el personal del área. 3. Organizar y desarrollar las capacidades del personal del área. 4. Compartir y comunicar los valores y creencias. 5. El personal debe tomar conciencia de la importancia del control interno.	Eliminar de inmediato los factores de riesgo que puedan suprimirse fácilmente, evaluar los riesgos que no van a eliminarse inmediatamente, y Planificar la adopción de medidas correctoras.	Jefe de área	Equipo trabajo	1 mes	S/ 0.00					
Instalar accesos restringidos					Constante	S/ 0.00					
Establecer registros informativos					Constante	S/ 0.00					
Establecer informes confiables y oportunos					Constante	S/ 0.00					
Establecer información de procedimientos, reglamentos y controles					Constante	S/ 0.00					
Actividades de control											
Establecer controles de recaudación de ingresos					1. Detectar hechos indeseables (establecer controles preventivos) 2. Prevenir resultados indeseables (evitar costos de correcciones) 3. Corregir efectos de un hecho indeseable (corrección y reproceso)	Seleccionar y desarrollar actividades de control que contribuyan en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.	Jefe de área	Equipo trabajo	Constante	S/ 0.00	
Establecer controles de recursos captados									Constante	S/ 0.00	
Control de fondos recaudados									Equipo trabajo	Constante	S/ 0.00
Diseñar políticas, procedimientos y programas									Equipo consultor	1 mes	S/ 1500.00
Establecer actividades expuestas a riesgo de error o fraude	Equipo consultor	Constante	S/ 1500.00								
Medir el cumplimiento de actividades	Equipo trabajo	Constante	S/ 0.00								
Diseñar indicadores de eficiencia, eficacia y economía	Equipo consultor	1 mes	S/ 1500.00								
Supervisar y ejecutar actividades		Constante	S/ 1500.00								
Evaluar el desempeño		Constante	S/ 1500.00								
Información y comunicación											
Diseñar herramientas para una comunicación efectiva	1. Estructurar las actividades del área de Tesorería. 2. Asignar autoridad y responsabilidad en el personal del área.	Obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para soportar el	Jefe de área	Equipo consultor	1 mes	S/ 1500.00					
Diseñar instalaciones con acceso restringido						S/ 1500.00					
Diseñar registros informativos						S/ 0.00					

Diseñar informes confiables y oportunos	3. Organizar y desarrollar las capacidades del personal del área.	funcionamiento del control interno.					S/ 1500.00
Elaborar información de procedimientos, reglamentos y controles	4. Compartir y comunicar los valores y creencias. 5. El personal debe tomar conciencia de la importancia del control interno.						S/ 1500.00
Supervisión y monitoreo							
Diseñar medios de comunicación	1. Realizar actividades diarias para observar si los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente	Seleccionar, desarrollar realizar evaluaciones concurrentes separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.	<i>Jefe de área</i>	<i>Equipo consultor</i>	1 mes		S/ 1500.00
Diseñar autoevaluación y auditorías					Constante		S/ 1500.00
Detectar oportunidades de mejora					Constante		S/ 1500.00
Evaluar las deficiencias detectadas					Constante		S/ 1500.00
Plantear acciones necesarias enmarcadas en la supervisión					1 mes		S/ 1500.00
TOTAL							S/ 42 500.00

5.4.1. Cronograma de implementación

El cronograma de actividades de implementación oscila a partir de la ejecución de las iniciativas de cada componente del control interno en el primer mes, mientras que las otras iniciativas se deben dar de manera constante ya que son considerados críticos que requieren mayor cumplimiento por parte del equipo de trabajo. Así como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10.

Cronograma de implementación

Comp.	Indicadores	Período – Año 2018																
		Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<i>Ambiente de control</i>	Elaborar los lineamientos de integridad y valores éticos																	
	Diseñar, implantar el mantenimiento de control																	
	Elaborar de medidas disciplinarias																	
	Plantear la Misión, Visión, Valores, Objetivos y metas																	
	Elaborar herramientas de Gestión																	
	Elaborar fichas de evaluación de eficacia y eficiencia																	
	Elaborar y estructurar un plan organizacional																	
	Elaborar mecanismos formales																	
	Diseñar medios de comunicación																	
	Diseñar medios logísticos																	
	Elaborar un plan de formación y capacitación																	
	<i>Evaluación de riesgos</i>	Diseñar una comunicación efectiva																
Diseñar instalaciones con acceso restringido																		
Diseñar registros informativos																		
Diseñar informes confiables y oportunos																		
Elaborar información de procedimientos, reglamentos y controles																		
<i>Actividades de control</i>	Establecer control sobre recaudación de ingresos																	
	Prevenir resultados indeseables (evitar costos de correcciones)																	
	Establece control de recursos captados																	
	Establecer control de fondos recaudados																	
	Diseñar de políticas, procedimientos y programas																	
	Establecer actividades expuestas a riesgo de error o fraude																	
	Medir el cumplimiento de actividades																	
	Diseñar indicadores de eficiencia, eficacia y economía																	
<i>Información y comunicación</i>	Supervisar y ejecutar las actividades																	
	Diseñar herramientas para una comunicación efectiva																	
	Diseñar instalaciones con acceso restringido																	
	Diseñar registros informativos																	
	Diseñar informes confiables y oportunos																	
<i>Supervisión y monitoreo</i>	Elaborar información de procedimientos, reglamentos y controles																	
	Diseñar medios de comunicación																	
	Diseñar autoevaluación y auditorías																	
	Detectar oportunidades de mejora																	
	Evaluar las deficiencias detectadas																	
	Plantear acciones necesarias enmarcadas en la supervisión																	

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. Se describió la situación actual del control interno aplicado en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro, determinando las debilidades – deficiencias existentes, entre los que resaltan se encuentra el desconocimiento de las actividades y procesos, falta de capacitación, desconocimiento de las normas de control interno e inexistencia de registros, asimismo, se determinó los efectos negativos de cada uno de estas deficiencias.
2. Se estableció lineamientos en el proceso de control interno para sus cuatro componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo; asimismo, cada uno de los lineamientos cuenta con sus indicadores e iniciativas lo que permitirá que el control interno sea eficiente y permita realizar las tareas diarias cumpliendo lo normado por el área y evitando riesgos en los procesos.
3. Se estableció el proceso de control interno para los cuatro componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo; lo que permitirá al jefe de área tener conocimientos de los objetivos estratégicos e interactuar la integridad, los principios y valores éticos de la institución con las políticas y prácticas de promoción y desarrollo de sus funcionarios, cuyos indicadores están orientadas en las metas de la institución y con ello se podrá establecer iniciativas.
4. Finalmente, se estableció un cronograma y presupuesto para la implementación del control interno, el presupuesto consta de los indicadores, iniciativas, objetivos, responsables, personal que participará el tiempo de ejecución y el

presupuesto requerido por cada indicador, asimismo el cronograma determina el tiempo que oscilará la ejecución de las iniciativas.

6.2. Recomendaciones

1. Se sugiere a los jefes del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaró, realizar charlas de sensibilización al personal en cuanto a la implementación y aplicación de los procedimientos de control interno en todos sus componentes, que haga eficiente sus funciones y les permita cumplir con sus objetivos.
2. A las autoridades y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Huaró, seguir con la evaluación del sistema de control interno, a fin de mejorar sus deficiencias y mejorar continuamente sus normas de control interno aplicables, a las actividades y funciones del área de Tesorería.
3. Se recomienda priorizar la implementación de un sistema de control interno basado en el Modelo COSO, y este enmarcado en el cumplimiento de las normas, leyes establecidas por el estado para cautelar la eficiencia, eficacia en la gestión municipal.
4. En base a la propuesta de los procedimientos de control interno, se sugiere elaborar el Plan de Trabajo para el área de Tesorería, tomando como base el diagnóstico de causa - efecto, que les permita mejorar sus procedimientos en el control interno y lograr efectividad y eficiencia en sus actividades.

Referencias

- Arceda, S. (2015). Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014. *Tesis de posgrado*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Matagalpa. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1762/1/5320.pdf>
- Betancur, H., & López, J. (2007). *Aproximación conceptual y metodológica de la administración de riesgos, una nueva forma de entender el control Interno y de administrar las PYMES del eje cafetero*. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.
- Contraloría de la República. (08 de julio de 2017). *La contraloría general de la República*. Obtenido de Control Interno: <http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/index.html#roles1>
- Cooper, L., & Lybrand, J. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Cuellar, G. (2009). *Informe Ejecutivo del COSO*. Universidad del Cauca.
- Diego, C. (2011). *Contra el Fraude*. Argentina: Editorial Granica.
- Estupiñan, R., & Estupiñan, O. (2006). *Análisis financiero y de gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Editorial Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Guerrero, F., Portillo, A., & Zometa, A. (2011). Sistema de control interno con base al enfoque Coso para la alcaldía Municipal de San Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010. *Tesis de pre grado*. Universidad de El Salvador, El Salvador. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/3493/1/SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>
- Jaramillo, V. (2017). El control interno como mecanismo disuasivo del fraude en la Municipalidad Distrital de Morales, año 2016. *Tesis de pre grado*. Universidad Peruana Unión, Lima - Perú. Obtenido de

http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/638/Viviana_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Koontz, H., & Weihrich, H. (1994). *Administración. Una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. México: Editorial Empresarial.
- Mantilla, B. (2000). *Control interno estructura conceptual integrada*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Montoya, H. (2004). *La Contabilidad como Base del Control Interno en las Instituciones Financieras*. Lima: Editorial San Marcos.
- Municipalidad Distrital de Huaró. (enero de 2015). Plan de Desarrollo Concertado. *Plan de Desarrollo Concertado*, 60. Huaró, Quispicanchi, Cusco.
- Núñez, G. (2012). *Evaluación a la gestión administrativa y control interno en los procesos de recaudación de regalías del sistema municipal de estacionamiento rotativo tarifado Simert y su incidencia presupuestaria en el período comprendido de junio 2010 a junio 2011*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador.
- Orellana, L., Gaete, J., & Gaete, H. (2002). *Alternativas de valorización del sistema de control interno en las empresas*. Chile: Universidad de Chile.
- Ricardo, M. (2005). *Enfoques de la auditoría de estados contables*. Argentina: Universidad Nacional de Litoral.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración*. México: Pearson.
- Saveedra, M. (2011). *Estudio del Control Interno y Externo en el Cumplimiento de Objetivos y Metas en el Sector Municipal. Estudio de caso Ilustre Municipalidad de Santiago*. Chile: Tesis de Licenciatura en Contabilidad Santiago.
- Sifuentes, V. (2009). *Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Tuanama, J. (2017). Propuesta de un Mecanismo de Control Interno Previo para la Unidad de Logística del PEDAMAALC del año 2017 de la ciudad de Yurimaguas. *Tesis de pre grado*. Universidad Peruana Unión, Tarapoto.

Obtenido de
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1306/Jheyemi_Tesis_Titulo_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Whittington, O., & Kurt, P. (2009). *Principios de Auditoría*. México: McGraw- Hill.

Anexos

Anexo N° 1. Trabajo en oficina



Anexo N° 2. Equipo de trabajo Municipalidad Distrital de Huaró.



Anexo N° 3 Carta de revisión lingüista

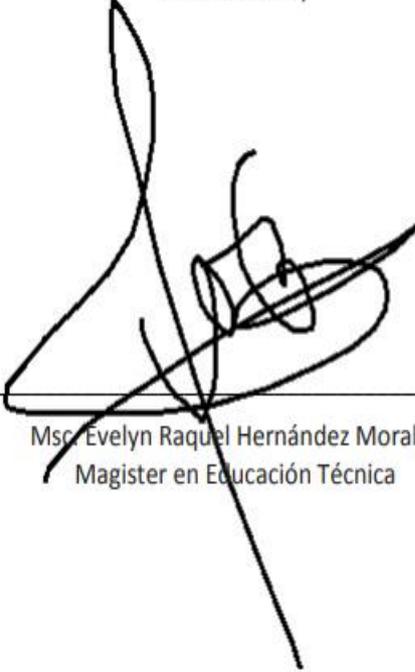
CARTA DE REVISIÓN LINGÜSTICA

Lima 12 de octubre del 2018

Señor(a): Anel Marilyn Ccorimanya Yuca

Me complace informarle que su informe de suficiencia profesional, titulado: ***“Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huaro - 2017”***, ha sido revisado y corregido, bajo los criterios de redacción lingüística y académica; por tanto dejo constancia mediante la presente, que el informe está apto para ser publicado como trabajo académico.

Atentamente,



Msc. Evelyn Raquel Hernández Morales
Magister en Educación Técnica