



UNIVERSIDAD ANDINA DE CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

**“EVALUACIÓN A LA SITUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EPS EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA
POTABLE Y ALCANTARILLADO QUILLABAMBA- EMAQ S.R.LTDA., PERIODO
2019”**

PRESENTADO POR:

- Bach. Ruth Betsabe Arce Aybar.
- Bach. Grisayda Condori Sante.

Para optar al Título Profesional de Contador
Público

ASESOR:

- Dra. CPC. Sheylla Lía Cotrado Lupo

**CUSCO – PERÚ
2022**



Agradecimientos

A mi Padre Celestial:

Llegamos hasta aquí, redactando estos versos que destierran pensamientos de derrota y fatalismo que atravesaron como saetas en mi mente, reafirmando cada palabra que me diste durante este proceso sabiendo que tu presencia está en cada paso que doy, que mi fe en ti es capaz de mover montañas y una de ellas es ésta, porque pensar en una posibilidad de poder lograrlo se veía tan lejano porque muchas veces dudé de las capacidades que me diste y de lo lejos que podíamos llegar, tu me dices que soy fuerte cuando me veo tan débil y amada a pesar de ver mis defectos, que pertenezco a ti cuando me siento vulnerable y que mi identidad se encuentra en ti. Bendita la vez que llegaste para darle tornasol a mi vida. Te agradezco por concederme este anhelo mi amado Dios.

Gracias queridos padres, Máximo Alejandro Arce Álvarez y Ruth Ascensión Aybar Zamora por enseñarme a confiar en Dios, por acompañarme en cada proceso con sus consejos y oraciones constantes. Gracias queridos hermanos, Natanael Arce Aybar y Max David Arce Aybar por su amor, consejos y aliento que me dieron desde que llegué a sus vidas. Gracias queridos tíos: Edwin, David, Ester, Rubén, Belinda, Rebeca, Jonatan, Josué, Virginia y desde el cielo, Alejandro, Luchito, Miguel, Wilfredo, Abraham. Gracias queridos primos y sobrinos.

Gracias a mi amiga Grisayda por ser mi compañera en este viaje profesional al cual decidimos emprender, a mis queridos amigos del alma y a ti querido docente y amigo que ahora te encuentras en la eternidad, Antonio Olivera Mujica por tus palabras de despedida que me motivaron a estudiar y nunca dejarme derrotar frente al fracaso.

Gracias a mi alma mater: Universidad Andina del Cusco por cobijarme en sus aulas llenas de sabiduría y calidez, gracias a mis queridos docentes que me instruyeron en los conocimientos más profundos de Contabilidad y la importancia de ejercer mi profesión fundamentada en la integridad. Gracias a nuestra asesora Dra. CPC. Sheylla Lía Cotrado Lupo por apoyarnos durante la elaboración de nuestra Tesis, a nuestros dictaminantes Dra. CPCC. Estela Quispe Ramos y Mg. CPCC. Cesar Augusto Chambe Ramirez. Gracias al Área Administrativa por el apoyo brindado durante este proceso universitario.

Al Gerente General Ing. Victor Yanyachi Quispe por darnos apertura y permitir realizar nuestra investigación en las instalaciones de la EPS EMAQ, al CPCC. Orlando Blanco Carrillo por acompañarnos durante el proceso de la Elaboración de nuestro Proyecto de Tesis. A la Dra. CPC. Paola Estrada Sánchez, Dra. CPC. Nery Porcel Guzmán, Mg. CPC. Abel Tresierra Pantigozo, Mg. CPC. Jorge Oscar Trigoso Delgado y al Dr. CPC. Rubén Tito Mariño Loaiza por guiarme en mi etapa universitaria. Asimismo, al CPC. Jesús Jacobo Asurín Palomino por su apoyo en mis primeros pasos de la carrera profesional.

Betsabe.



Agradezco en primer lugar a Dios por darnos la fortaleza y perseverancia necesaria para finalizar esta ardua tarea y lograr escalar nuestro primer peldaño en la vida profesional.

Agradezco a mi madre por apoyarme y estar siempre presente con sus consejos y palabras de aliento.

A mi amiga y compañera de jornada Ruth Betsabe, con quien aprendimos y logramos nuestro tan ansiado propósito.

Agradezco infinitamente al Ing. Victor Yanyachi Quispe por habernos brindado el acceso para realizar nuestra investigación en la EPS EMAQ.

A nuestra asesora Dra. CPC. Sheylla Lía Cotrado Lupo por su apoyo incondicional en la aplicación y elaboración de nuestra tesis y al CPCC. Orlando Blanco Carrillo por su guía durante nuestro proyecto de investigación.

Agradezco a la Universidad Andina del Cusco por formarme y encaminarme con sabiduría en mi carrera profesional.

A los dictaminantes Dra. CPCC. Estela Quispe Ramos y Mg. CPCC. Cesar Augusto Chambe Ramirez, por su apoyo y correcciones que permitieron pulir y perfeccionar nuestro trabajo de investigación.

Grisayda.



Dedicatoria

*Porque yo, Jehová, soy tu Dios, quien te
sostiene de la mano derecha y te dice:
No temas, yo te ayudaré.
Isaías 41.13*

*A mi amado Dios porque es gracias a él
que puedo superar día a día los obstáculos
presentados durante la carrera de la vida.*

*A mis padres Máximo Alejandro Arce Álvarez
y Ruth Ascensión Aybar Zamora por su amor,
apoyo incondicional, por ser mi soporte y guía
en mi diario vivir.*

*A mis queridos hermanos Natanael Arce Aybar
y Max David Arce Aybar por formar parte de
mi vida y por todo el amor que me brindan en
las diferentes fases y etapas de mi vida.*

Betsabe.

*Dedico este trabajo a mi querida y admirada
madre Antonia Sante Huanca, quien es mi
ejemplo de lucha y apoyo constante.*

*Al C.P.C. Wilfredo Campar Bautista por
motivarme a continuar con mis estudios
y no rendirme en el proceso de obtención
del título profesional.*

*A mí misma, por ser este trabajo un símbolo
de aprendizaje y constancia que me demostró
que, a pesar de momentos de debilidad, soy
capaz de sobreponerme y alcanzar mis metas.*

Grisayda.



Nombres y apellidos del jurado de la tesis y el asesor

Dictaminantes

- *Dra. CPCC. Estela Quispe Ramos*
- *Mg. CPCC. Cesar Augusto Chambe Ramirez*

Replicantes

- *Dra. CPCC. Miriam Imelda Yépez Chacón*
- *Dra. CPCC. Paola Estrada Sánchez*

Asesor (a) de tesis

- *Dra. CPC. Sheylla Lía Cotrado Lupo*



Índice

Agradecimientos	ii
Dedicatoria	iv
Nombres y apellidos del jurado de la tesis y el asesor	v
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Lista de abreviaturas	x
Resumen	xi
Abstract	xii

Capítulo I: Introducción

1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del Problema	5
1.2.1. Problema general	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Justificación	5
1.3.1. Conveniencia	5
1.3.2. Relevancia social	5
1.3.3. Implicancias prácticas	6
1.3.4. Valor teórico	6
1.3.5. Utilidad metodológica	6
1.4. Objetivos de la Investigación	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos	7
1.5. Delimitación de la Investigación	7
1.5.1. Delimitación espacial	7
1.5.2. Delimitación temporal	7

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.1.1. Antecedentes internacionales	8
2.1.2. Antecedentes nacionales	10
2.1.3. Antecedentes locales	12
2.2. Bases Teóricas	13
2.2.1. Bases legales	13
2.2.2. Control interno	16
2.2.3. Sistema de Control Interno	30



2.2.4. Gestión Administrativa.....	54
2.2.5. Información Empresa Municipal de Alcantarillado Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba E.P.S. EMAQ S.R.Ltda.....	68
2.3. Marco conceptual.....	72
2.4. Variables e indicadores.....	75
2.4.1. Identificación de las variables.....	75
2.4.2. Operacionalización de variable.....	76
Capítulo III: Método	
3.1. Alcance del estudio.....	79
3.1.1. Tipo de investigación.....	79
3.1.2. Enfoque de investigación.....	79
3.2. Diseño de la investigación.....	80
3.3. Población.....	80
3.4. Muestra.....	80
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	80
3.5.1. Técnica.....	80
3.5.2. Instrumento.....	81
3.6. Validez y confiabilidad de instrumentos.....	82
3.6.1. Validez.....	82
3.6.2. Confiabilidad.....	82
3.7. Plan de análisis de datos.....	83
Capítulo IV: Resultados de la investigación	
4.1. Resultados respecto a los objetivos específicos.....	85
4.1.1. Resultados de acuerdo con el primer objetivo específico de la investigación.....	85
4.1.2. Resultados de acuerdo con el segundo objetivo específico de la investigación.....	93
4.2. Resultados respecto al objetivo general.....	99
Capítulo V: Discusión	
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	106
5.2. Limitaciones del estudio.....	110
5.3. Comparación crítica con la literatura existente.....	111
5.4. Implicancias del estudio.....	113
CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	119
ANEXOS.....	129



Índice de tablas

Tabla 1. <i>Variables de estudio</i>	75
Tabla 2. <i>Operacionalización de las variables</i>	76
Tabla 3. <i>Formas de interpretar el coeficiente Alfa de Cronbach</i>	83
Tabla 4. <i>Alfa de Cronbach para el instrumento</i>	83
Tabla 5. <i>Baremos para los niveles de cada variables y dimensión</i>	85



Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Factores del Ambiente de Control	39
<i>Figura 2.</i> Tipos de Control	46
<i>Figura 3.</i> Organigrama de la institución.....	71
<i>Figura 4.</i> Datos sobre los trabajadores de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R. Ltda.....	84
<i>Figura 5.</i> Dimensión Ambiente de control.....	86
<i>Figura 6.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Ambiente de Control	86
<i>Figura 7.</i> Dimensión Evaluación de riesgos.....	87
<i>Figura 8.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Evaluación de riesgos.....	88
<i>Figura 9.</i> Dimensión Actividades de control.....	89
<i>Figura 10.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Actividades de Control	89
<i>Figura 11.</i> Dimensión Información y comunicación.....	90
<i>Figura 12.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Información y comunicación.....	91
<i>Figura 13.</i> Dimensión Supervisión.....	92
<i>Figura 14.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Supervisión.....	92
<i>Figura 15.</i> Dimensión Planeación	94
<i>Figura 16.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Planeación	94
<i>Figura 17.</i> Dimensión Organización	95
<i>Figura 18.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Organización	96
<i>Figura 19.</i> Dimensión Dirección	97
<i>Figura 20.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Dirección	97
<i>Figura 21.</i> Dimensión Control - Encuesta.....	98
<i>Figura 22.</i> Implementación de la documentación en la dimensión Control.....	99
<i>Figura 23.</i> Variable 1: Sistema de control interno	100
<i>Figura 24.</i> Variable 2: Gestión administrativa	101
<i>Figura 25.</i> Comparación entre los promedios de las dimensiones de la variable 1: Sistema de control interno.....	102
<i>Figura 26.</i> Comparación entre los promedios de las dimensiones de la variable 2: Gestión administrativa.....	103
<i>Figura 27.</i> Resultados de la revisión documentaria del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa.....	104



Lista de abreviaturas

- **COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (Marco Integrado de Control Interno)
- **EPS EMAQ S.R.Ltda.:** Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda.
- **MOF:** Manual de Organización y Funciones
- **OTASS:** Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento.
- **OCI:** Órgano de Control Institucional
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional
- **POI:** Plan Operativo Institucional
- **ROF:** Reglamento de Organización y Funciones.
- **SCI:** Sistema de Control Interno.



Resumen

El problema materia de la presente investigación tiene relación con los niveles de implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., dentro del año 2019. Por ende, el objetivo de la investigación fue diagnosticar la situación de las variables descritas durante el periodo 2019. Para ello, se aplicó la técnica de la encuesta a 30 trabajadores administrativos y operativos, así como el análisis documental de la normativa interna del año 2019 de la EPS EMAQ. La metodología utilizada fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, con un diseño no experimental-transeccional. En cuanto a los resultados, se determinó que el Sistema de Control Interno en la EPS EMAQ S.R. Ltda. se encuentra en una etapa inicial de implementación, dado que a pesar de que las encuestas ubicaron su situación en un nivel alto, la revisión documentaria reveló las etapas tempranas de su implementación. Por su parte, se determinó que la Gestión Administrativa requiere de una actualización documentaria que le permita funcionar de la manera óptima expresada en las encuestas. Con base en los resultados obtenidos, se recomendó a la EPS EMAQ S.R.Ltda. tomar acciones a nivel institucional que permitan la correcta implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la empresa.

Palabras clave: control interno, sistema de control interno, gestión administrativa, empresas de saneamiento.



Abstract

The subject matter of the research problem is the situation of Internal Control System and Administrative Management' situation at the water and sanitation services company "EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda" during 2019. The main goal of this research was to diagnose the situation of the variables described before during 2019. To achieve this, we applied a survey to 30 administrative and operational workers. We also conducted a documentary analysis of the internal regulations corresponding to the year 2019. Our method was of an basic type, with a quantitative approach and a descriptive scope. We used a non-experimental design on its transactional form. Regarding the results, we determined that the Internal Control System in the EPS EMAQ S.R. Ltda. is in an initial stage of implementation. Although the surveys placed the Control System at a high level, the documentary review revealed the early stages of the documents' implementation. Additionally, the Administrative Management requires a documentary update that will allow it to function optimally, as was established in the surveys. Based on the results, we recommended taking policies in action at an institutional level to allow the correct implementation and operation of the Internal Control System and Administrative Management in EMAQ.

Keywords: internal control, internal control system, administrative management, sanitation companies.



Capítulo I: Introducción

1.1. Planteamiento del Problema

Las entidades del sector público enfrentan día a día retos relacionados al desarrollo de sus funciones, para lo cual deben contar con herramientas adecuadas de control interno y gestión administrativa que les permitan la correcta administración de los recursos del Estado y el alcance de sus objetivos institucionales. Teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno es entendido como el conjunto armónico que permite que toda organización ejerza de manera activa el control para el cumplimiento de los fines del Estado (Contraloría General de la República, 2014), resulta fundamental que las entidades públicas implementen de manera apropiada el referido sistema. Igualmente importante para los fines de una entidad pública es su gestión administrativa, la cual es “un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control” (González Rodríguez et al., 2020, p. 33) que debe ser llevado a cabo de manera adecuada.

Tomando las ideas anteriores en consideración, la presente investigación tiene por finalidad describir la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en una empresa privada prestadora de servicios públicos, específicamente, la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda. (en adelante EPS EMAQ), debido a la importancia de una correcta administración de un servicio tan básico como es el de agua y saneamiento. Dicha empresa, tal como expondremos a continuación, viene presentando problemas administrativos y de prestación del servicio que no le son ajenos a otras entidades y organizaciones administradoras de este servicio, los cuales podrían resolverse a



través de un adecuado Sistema de Control Interno y una correcta gestión administrativa de la entidad.

A nivel mundial, encontramos diversas problemáticas relacionadas al uso, acceso y gestión del agua (Peña Zerpa, 2018). En América Latina y el Caribe, son las entidades prestadoras de servicio de agua las encargadas de la gestión operativa, comercial y financiera del servicio de agua; sin embargo, son innegables las deficiencias en la prestación del servicio, puesto que no existe un adecuado tratamiento de aguas residuales, el acceso a agua potable es limitado, y las personas enfrentan problemas de escasez y calidad del agua en la región (Banco de Desarrollo de América Latina, 2015; Peña Zerpa, 2018). En cuanto al Perú, las empresas prestadoras de servicios presentan problemas relacionados a la calidad del agua, tarifas que no cubren los costos que implican brindar el servicio y adicionalmente, una inadecuada remuneración de su personal de dirección en comparación con otros países (Rosselló Abogados, 2017).

De manera más específica, la EPS EMAQ, la empresa encargada de prestar servicios de agua potable y alcantarillado en la provincia de La Convención, región Cusco, viene enfrentando desde su creación en 1991, una serie de problemáticas que aquejan a la población. Una de ellas es la que se da en tiempo de lluvias, dado que el sistema de alcantarillado colapsa y en otros casos el agua se tiñe de color marrón. Otro ejemplo es el mal estado de los desagües en zonas aledañas a escuelas y centros de salud, lo cual provoca la molestia de la población, quienes no encuentran solución al problema a pesar de los constantes requerimientos realizados a la empresa (Radio Quillabamba, 2019). A nivel interno, existen también otros problemas relacionados a su gestión. Así por ejemplo, como parte de la evaluación de la solvencia económica 2012-2014 en las EPS realizada por el Organismo Técnico de la Administración de



los Servicios de Saneamiento (OTASS), se realizó una evaluación de clasificación de riesgos, en la que EMAQ, fue calificada como una empresa con mediana capacidad financiera, (El Economista, 2016).

Asimismo, es importante señalar que hasta la fecha la empresa no cuenta con una planta de tratamiento de agua residual. En años anteriores se dio inicio al Proyecto denominado “Mejoramiento y ampliación del sistema de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Quillabamba” cuyo motivo sería la construcción de una planta de tratamiento de aguas residuales, la misma que según el estudio tarifario de la EPS EMAQ 2019-2024 del año 2018 realizado por la SUNASS, se encuentra paralizado (Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento, 2019). Es así que desde el año 2007 se estuvo ejecutando el mencionado proyecto; sin embargo, su última actualización según el Portal de Infobras de la Contraloría fue en julio del 2016 (Contraloría General de la República, 2017). De la misma manera según el SNIP dicho proyecto sigue en la fase de ejecución (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020), sin embargo, es evidente que no se cuenta con la construcción de dicha planta, problema que afecta directamente al medio ambiente ya que hasta la actualidad se cuenta con 14 puntos de descarga de aguas residuales cuyos destinos directos son los ríos Vilcanota y Chuyapi (Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento, 2019), siendo causantes de contaminación del agua.

Como consecuencia de la deficiencia del Sistema de Control Interno y de la Gestión Administrativa que presenta la EPS EMAQ, los problemas que estaría enfrentando sería que los componentes del Control Interno no están bien definidos, afectando de esta manera el logro de los objetivos laborales e institucionales y viéndose la población también afectada por la falta del Sistema de Control Interno ya que repercute en la prestación de servicio a la población de la zona. También se estaría incurriendo en el incumplimiento de la normativa emitida por la



Contraloría General de la República que exige que se implementen los Sistemas de Control Interno. Igualmente se tiene conocimiento de que la Oficina de Control Interno de la Municipalidad Provincial de la Convención, como parte de sus funciones, evaluó el estado de implementación del Sistema de Control Interno, encontrándose que no se está cumpliendo con los plazos estipulados por la Directiva 006-2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, ya que según el informe de la Orientación de Oficio N° 023-2019-OCI/0388-SOO se estipula que la EPS EMAQ no cumplió con remitir a través del aplicativo informático del Sistema de Control Interno, el tercer entregable “Plan de Acción Anual- Sección Medidas de Control” (Órgano de Control Institucional, 2019), hecho que podría causar que EMAQ S.R.Ltda. no implemente correcta y oportunamente su sistema de control interno, problema que impide alcanzar de manera eficiente y eficaz sus objetivos institucionales.

Existen diversas maneras de evitar las consecuencias anteriormente señaladas. Por ejemplo, la evaluación del Sistema de Control Interno y su implementación ayudarían significativamente a que la empresa pueda alcanzar sus objetivos y de esta manera satisfacer las necesidades de la población en cuanto a la prestación del servicio de agua y alcantarillado. Para ello, resulta necesario un conocimiento detallado de la situación actual del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la empresa. En consecuencia, planteamos las siguientes preguntas de investigación:



1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿En qué situación se encuentra el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019?

1.2.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cuál es la situación del Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019?

PE2: ¿Cuál es la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda. periodo 2019?

1.3. Justificación

1.3.1. Conveniencia

Esta investigación es conveniente puesto que el diagnóstico del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS EMAQ S.R.Ltda permite identificar oportunamente las debilidades y dificultades con las cuenta la empresa, contribuyendo al alcance y cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.3.2. Relevancia social

En el aspecto social, la presente investigación permite brindar conocimiento al gerente, trabajadores y población en general, respecto del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS EMAQ S.R.Ltda, para de esa manera poder tomar las medidas necesarias que permitan mejorar el servicio que se brinda al público en general.



1.3.3. Implicancias prácticas

La presente investigación, diagnostica el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa, cooperando con el diseño de los controles internos en la EPS EMAQ S.R.Ltda., contribuyendo con ello a resolver los inconvenientes relacionados a su implementación.

1.3.4. Valor teórico

La presente investigación sirve como material de consulta para futuras investigaciones, ya que reúne diferentes conceptos y teorías relacionadas al Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en una empresa prestadora de servicios. Esta información resulta importante puesto que la naturaleza de este tipo de empresas requiere de un estudio detallado acorde con su naturaleza.

1.3.5. Utilidad metodológica

El trabajo de investigación posee utilidad metodológica ya que contribuye a crear nuevos instrumentos de trabajo, así como recolección de datos con los resultados obtenidos para determinar y evaluar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa. Así, además del uso tradicional de la encuesta, esta investigación propone el uso de una ficha de revisión para verificar documentalmente la situación del Control Interno y la Gestión Administrativa.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo general

Diagnosticar la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019.



1.4.2. Objetivos específicos

OE1: Describir la situación del Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019.

OE2: Describir la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019.

1.5. Delimitación de la Investigación

1.5.1. Delimitación espacial

La investigación tiene lugar en la EPS EMAQ S.R.Ltda., ubicada en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, región Cusco.

La línea de investigación del presente trabajo, de acuerdo con la Resolución N° 179-CU-2019-UAC correspondiente a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco, es la Contabilidad en lo público y social.

1.5.2. Delimitación temporal

El periodo de recolección de información que abarca el análisis del presente trabajo de investigación es el año 2019.



Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Balla Paguay y López Ortiz (2018) tesis intitulada, *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador*, para optar al Título Profesional de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro de Ecuador, cuyo objetivo es: “Determinar y describir la influencia del control interno en la mejora de la gestión administrativa de las empresas en el Ecuador” (p. 5). La metodología utilizada fue la de investigación documental, cuya técnica fue la revisión literaria, llegando a la conclusión de que el control interno es una herramienta importante que debe ser utilizada en la gestión administrativa de las instituciones privadas o públicas puesto que su meta es la de cumplir con los objetivos de la misma, previniendo desviaciones o problemas que se puedan ocasionar en el transcurso del año, estableciendo una serie de medidas correctivas para mejorar las deficiencias y evitar futuras pérdidas y asegurar una mejor competitividad (Balla Paguay & López Ortiz, 2018). En el presente antecedente se aprecia la importancia que tiene el Control Interno dentro del Sistema Administrativo, cabe resaltar que uno de los pilares fundamentales es contar con personal competente ya que éste tendrá gran influencia en el correcto funcionamiento del Control Interno. Esta investigación está relacionada con nuestros objetivos y nos sirvió como antecedente por el importante aporte teórico sobre control interno que nos brinda.

Solís Solís (2014) elaboró la tesis intitulada, *El Sistema de Control Interno en los Procesos de Recaudación y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Municipal*



del Cantón San Pedro de Pelile, para optar el grado de Magíster en Auditoría Gubernamental en la Facultad de Contabilidad y Auditoría Dirección de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador; cuyo objetivo es:

Evaluar el sistema de control interno en los procesos de recaudación y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo, con el propósito de obtener información confiable y oportuna, proteger y utilizar adecuadamente los recursos disponibles, todo esto enmarcado dentro de las disposiciones y la normativa aplicable al respecto. (p. 18)

La metodología que se utilizó en el presente antecedente fue de enfoque cualitativo, así mismo los instrumentos aplicados fueron la observación, entrevista, cuestionario e investigación bibliográfica. En cuanto al tipo de investigación de la presente, fue la investigación exploratoria, descriptiva y correlacional. La conclusión a la que llegó en lo referente a recursos tecnológicos, fue que no se cuenta con un software adecuado para el registro y proceso de datos, el sistema actual que se usa es el Excel, con el cual existe un riesgo humano porque se pueden cometer errores u omisiones; en cuanto al desarrollo de sus funciones, los empleados se rigen a las disposiciones legales, aunque el orgánico funcional solo indica los informes que debe emitir el departamento de Tesorería, no tienen establecidos manuales de procedimientos por escrito, en el caso de los cajeros, se realiza un informe diario en Excel para presentar los ingresos; en relación a la seguridad del personal y salvaguarda de los bienes a su cargo, los empleados ingresan con contratos caucionados pero no cuentan con seguridades ni controles contra robos, pérdidas, desastres naturales y otros riesgos; además en el área de recaudación hay acceso a personas particulares, lo cual puede ocasionar perjuicio al ser una zona vulnerable de algún tipo de pérdida; se aplican las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del



Estado, se considera la experiencia y el perfil de los funcionarios para ocupar estos cargos (Solís Solís, 2014). En el presente trabajo se puede observar que el Gobierno Municipal de Cantón San Pedro de Pelileo no cuenta con software adecuado ni con los Manuales de Procedimientos Establecidos. A partir de ello, es importante resaltar que la Entidad que tiene el Control Interno debe de tener establecidos la normativa interna en concordancia a los objetivos institucionales, dicha tesis nos sirve como antecedente ya que nos aporta información en relación con la importancia de Gestión Administrativa dentro de la aplicación del Control Interno.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Ramírez Paucar (2017), tesis intitulada: *Caracterización del Control Interno en la Gestión Administrativa y Financiera de las Entidades sin Fines de Lucro del Perú: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo Sociedad Anónima, 2017*, para optar el Título Profesional de Contador Público en la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica de Los Ángeles de Chimbote cuyo objetivo principal es “Determinar y describir las características del control interno en la gestión administrativa y financiera de las entidades sin fines de lucro del Perú: caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo Sociedad Anónima, 2017” (p.23). La metodología utilizada fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, así mismo se utilizó la técnica de encuesta. Las conclusiones a las que se llegó fueron divididas de acuerdo con las dimensiones de la variable Control Interno, mencionando que al respecto al Ambiente de Control, el autor concluye que en general el ambiente de control es positivo, al conseguir en cada un alto porcentaje en cada uno de sus indicadores; respecto a la Evaluación de Riesgos, se concluye que esta también tiene una percepción positiva, ya que en todos sus indicadores se encuentra un nivel de aceptación amplio, en cuanto a las Actividades de Control, las opiniones son regulares



puesto que en algunos casos como la preparación de informes sobre la evaluación de objetivos y metas frente a su desempeño es considerado negativo, sin embargo en cuanto al personal seleccionado que está capacitado para la labor que desempeña en la Empresa, la percepción es buena, respecto de la dimensión Información y Comunicación, existen dos posiciones; en cuanto a la información se utiliza como herramienta de supervisión los encuestados indican que este es bueno, en cambio respecto del cumplimiento de canales de comunicación establecidas para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades el resultado es negativo y por último respecto a la Supervisión, el autor llega a la conclusión de que en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo S.A. La supervisión de los canales de comunicación establecidos para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades es buena, al contrario del cumplimiento de las metas programadas por la empresa que no se vienen cumpliendo (Ramírez Paucar, 2017). Dicha investigación nos sirvió como fuente de información y antecedente para poder usarlos como guía en nuestros instrumentos de recolección de datos, dado que también se trataba de una empresa de administración de agua potable como EMAQ.

Álvarez Baldeón y Villanes Alcántara (2018), tesis intitulada, *Control Interno de la Gestión Administrativa de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo 2016 – 2017*, para optar el Título Profesional de Contador Público en la Facultad de Contabilidad de la Universidad Nacional del Centro del Perú. El objetivo general de la presente investigación es “Determinar la relación entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo 2016-2017” (p. 20). La metodología utilizada en cuanto al tipo de la investigación fue aplicada de nivel descriptivo, cuyo diseño fue no experimental transeccional correlacional y el instrumento utilizado por los investigadores fue el cuestionario. Las mencionadas tesis llegaron a las siguientes conclusiones: Si existe una relación directa y



significativa entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo 2016-2017. Así mismo la Guía de Procedimientos Administrativos propuesto por las autoras contribuye a mejorar el Control Interno en las Municipalidades de la Provincia (Álvarez Baldeón & Villanes Alcántara, 2018). De acuerdo con la referida investigación, se comprobó que existe una relación directa entre control interno, gestión administrativa, procedimiento administrativo y documentación de gestión administrativa. Es debido precisamente a la relación encontrada entre control interno y gestión administrativa, que esta investigación nos sirvió de base a fin de identificar la situación de ambos aspectos en la EMAQ.

2.1.3. Antecedentes locales

Cahuana Rimachi (2019), tesis intitulada, *El Control Interno y la Gestión Administrativa en el Área de Administración de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú Sicuani-Cusco periodo 2017*, para optar el Título Profesional de Contador Público en la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco, cuyo objetivo general es: “Determinar el control interno en la gestión administrativa en el área administración de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú Sicuani-Cusco periodo 2017” (p. 3). La metodología utilizada fue de tipo aplicada y/o práctica con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de alcance descriptivo. La conclusión a la que se arribó de que el control interno en la Sanidad de la Policía Nacional del Perú Sicuani-Cusco en el periodo 2017, funciona de manera regular presentando un alto porcentaje en cada uno de sus componentes, sin embargo, se están causando ciertas deficiencias por la falta de personal capacitado en el tema ya que el área está compuesta por profesionales de la salud, provocando incompatibilidad en las funciones administrativas (Cahuana Rimachi, 2019). Encontramos esta información debido a que resulta de suma



importancia que las personas a cargo del control interno (y de la entidad en general) sean personas debidamente capacitadas.

Loayza Palomino y Villanueva Rodríguez (2018), tesis intitulada *Control Interno y Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo Cusco – 2016*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Escuela Profesional De Ciencias Administrativas de la Universidad San Antonio Abad del Cusco. El objetivo general de esta investigación es “Analizar si el Control Interno da confiabilidad a la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo del Cusco en el año 2016” (p. 6), la metodología utilizada fue cuantitativa, de tipo aplicada, con diseño no experimental, correlacional, se utilizó la técnica de recolección fue la encuesta. Villanueva Rodríguez (2018) llega a la conclusión de que la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es regular mientras que la percepción del Control Interno en la misma es buena o eficiente, este estudio concluye que se debe mejorar con el manejo de la gestión administrativa de la misma puesto que los trabajadores no se sienten satisfechos con la misma al contrario del Control Interno de la institución. Esta investigación fue pertinente dentro de nuestros antecedentes pues la misma realizó su estudio con variables como las nuestras y las dimensiones que utilizaron también corresponden a nuestra investigación, validando de esta forma nuestras variables.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Bases legales

2.2.1.1. Constitución Política del Perú.

La Constitución Política del Perú de 1993 regula la actuación de la Contraloría General de la República, considerándolo un órgano autónomo encargado del manejo del Sistema Nacional de Control, brindándole facultades de supervisión y guía a las entidades públicas



(Constitución Política del Perú, 1993). Esta normativa fue de utilidad en nuestra investigación puesto que en las bases teóricas se tomaron en cuenta el manejo del sistema de control a cargo de la Contraloría General de la República.

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

La referida ley, publicada el 23 de julio del año 2002, establece las bases fundamentales para el ejercicio del control gubernamental, incluyendo por primera vez al Control Interno. Esta normativa indica cuáles son las atribuciones de la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las sociedades de auditoría. De acuerdo con nuestra investigación, se tomó en cuenta la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República puesto que esta reconoce al Control Interno como una forma de control gubernamental, el cual constituye uno de los temas esenciales de la presente investigación.

2.2.1.3. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y sus modificatorias Ley N° 28716.

La presente ley, publicada el 18 de abril del año 2006, tiene como finalidad establecer las formas en las que se debe aplicar el Sistema de Control Interno, y a la vez indica cuales son las normas que regulan la elaboración de dicho sistema y su implementación obligatoria en las entidades públicas orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos de las entidades como mejorar la eficiencia y eficacia de la misma, resguardar los recursos del Estado, garantizar la confiabilidad, etc. La mencionada ley fue de gran importancia puesto que fue una base para nuestra investigación y el estudio de la implementación del Sistema de Control Interno en la E.P.S. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba. EMAQ S.R.Ltda.



2.2.1.4. *Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno para el Sector Público.*

La presente resolución fue publicada el 3 noviembre de 2006. A través de la misma, la Contraloría General de la República establece las Normas de Control Interno, dando cumplimiento a la Ley 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado), la cual es de aplicación e implementación obligatoria en todas las entidades del Estado como parte del Sistema de Control Interno. Se consideró dicha Resolución, para componer nuestras dimensiones en el presente trabajo de investigación.

2.2.1.5. *Resolución de Contraloría N.º 149-2016- CG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.*

La referida resolución fue publicada el 14 de mayo del año 2016, por parte de la Contraloría General de la República para establecer los parámetros, procesos y plazos de la Implementación del Sistema de Control Interno con la finalidad de fortalecer el Sistema de Control Interno para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado. Esta resolución constituye parte de nuestras bases teóricas, puesto que se tomó en cuenta las definiciones de los componentes del Control Interno, que a la vez nos sirvieron como dimensiones de la investigación.

2.2.1.6. *Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG Aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.*

Publicada el 17 de mayo de 2019, la mencionada resolución regula el procedimiento para la Implementación del Sistema de Control Interno, estableciendo los plazos y las disposiciones para el seguimiento y la evaluación de su implementación, siendo importante considerarla



dentro de nuestra investigación puesto que presenta un panorama completo e íntegro de la implementación del Sistema de Control Interno, así como los plazos establecidos al año 2019 para presentar los entregables de dicha implementación.

2.2.1.7. *Decreto Legislativo N° 1280, Ley marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y sus modificatorias.*

El presente Decreto legislativo establece cuales son las normas que rigen los servicios de saneamiento a nivel nacional, en la zona urbana como en la rural, orientado a una gestión eficiente por parte de los prestadores de servicio, con la finalidad de que la población se beneficie de forma debida. Este decreto se tomó en cuenta para la investigación puesto que la EPS EMAQ rige sus labores en base a esta normativa.

2.2.2. Control interno

2.2.2.1. *Definición de Control.*

Conforme a lo mencionado por Ramón (2013), se dice que la acción de controlar es intervenir en lo que acontece al elemento con la finalidad de obtener un resultado favorable. De este concepto se vierten diversas definiciones que son interpretadas por los autores como “algo que se reduce a verificar” (Ramón, 2013), otros autores amplían el significado incluyendo en este los aspectos preliminares del control, tales como la planificación y programación como partes de la definición de control. Ramón (2013) concluye que se puede considerar al control y la dirección como sinónimos, y por ende es necesario fortalecerlo y enmarcarlo como función del proceso administrativo.

Por otro lado, se considera al control como aquel sistema de información cuya función es asegurar el cumplimiento de los objetivos y planes de una organización a través de la comparación entre los objetivos planeados y los resultados obtenidos a través de la gestión,



centrándose en actuar para alcanzar los resultados deseados y aplicando medidas correctivas en un hallazgo significativo (Pérez-Carballo Veiga, 2008; Jara Vargas, 2009).

Igualmente, Dextre Flores y Del Pozo Rivas (2012), definen al control como una función que actúa sobre los objetivos y planes, con la finalidad de corroborar su firmeza y corregir las desviaciones. Así también, el control influye en la productividad de la organización, así como en el logro de los objetivos y a su vez en la gestión para determinar su propiedad durante la ejecución de los planes.

Para la Contraloría General de la República (2014) la definición del control desde un punto de vista académico, es la medición y corrección del rendimiento de la organización, con la finalidad de garantizar el logro de los objetivos y los planes diseñados, además el control se encarga de supervisar las actividades a fin de garantizar que la ejecución se realice en conformidad a lo programado y a la vez corregir desviaciones significativas. Por ello, es menester señalar que el control es la manera de verificar y supervisar los procesos y actividades que se ejecutan diariamente en una empresa para así asegurar el cumplimiento de sus objetivos y planes corrigiendo algunos errores que se suscitan en las entidades.

2.2.2.2. Control Gubernamental.

Para Stark (2004), el concepto de control gubernamental nace de entenderlo como una combinación del término control y auditoría. Comúnmente el término control es sinónimo de inspección, verificación o interrupción, siendo conocido en el ámbito empresarial como “dominio” de una circunstancia para cumplir ciertos objetivos organizacionales. La auditoría aplica el término como verificación y dominio; es así que se puede entender que el control gubernamental es una combinación de estos dos conceptos, dominio y auditoría, pues está relacionado con los procesos que se realizan para evaluar a la entidad y así llegar a cumplir con



los objetivos planteados, haciendo uso de la eficiencia, probidad, transparencia y equidad, rendición de cuentas, la medición del desempeño y la relación entre la burocracia pública y la sociedad (Stark, 2004).

Por otro lado, Díaz Ocampo (2017) define al control gubernamental como aquel que evalúa la situación en la que se encuentran los indicadores y objetivos de una institución en el contexto nacional. Asimismo, señala el autor que el control gubernamental es el que evalúa la condición de los indicadores de un país como también profundiza la problemática según sea el tipo de entidad de la administración pública. A su vez, el control gubernamental evalúa el cumplimiento de las funciones delegadas al organismo controlador, verificando el control ramal o sectorial, como también las funciones privadas por la política pública la cual da resultados que son productivos en cuanto a la gestión económica de la organización, promoviendo así el control interno.

Según la Contraloría General de la Republica del Perú (2019), el control gubernamental consiste en supervisar, verificar y evaluar la gestión pública en cuanto a la economía, recursos y bienes del Estado en cumplimiento de las normas legales pertinentes y la transparencia, eficacia y eficiencia en las operaciones ejecutadas por la entidad.

Una vez desarrolladas las definiciones anteriores, pasaremos a clasificar los tipos de control que existen.

a) Tipos de control.

De acuerdo con las investigaciones realizadas por diferentes autores, existen diferentes tipos de control, pero los más importantes son el control externo y el control interno, que a continuación se describirán:



- Control Externo

De acuerdo con Corona Martín (2004) el control externo es aquel desarrollado por una entidad que se encuentra fuera de la controlada. Adicionalmente, la Contraloría General de la República (2019), refiere que el control externo es aplicado por la Contraloría u otro órgano del Sistema Nacional de Control mediante el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos con la finalidad de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado.

- Control Interno

Para la Contraloría General de la República del Perú (2019), el control interno “se refiere a las acciones que desarrolla la propia entidad pública con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente” (p. 20).

2.2.2.3. Antecedentes del Control Interno.

La existencia del control interno se evidencia desde épocas muy antiguas en diferentes civilizaciones. En cuanto a las pertenencias y productos que obtenían en esa época, estas civilizaciones, llevaban un control en instrumentos ideado por ellos, tales como tablillas mesopotámicas, quipus, piedras, papiros, material en marfil, etc. Dichas herramientas se convirtieron en sus primeros registros, como también escritos, anotaciones en cuerdas o quipus. Por otro lado, relatan también que el control lo realizaban con sus dedos de las manos y pies pasando posteriormente a utilizar piedras y palos para contar, hasta que desarrollaron un sistema numérico y de identificación de cantidades. Con el paso del tiempo, se observó que también el control era practicado en los antiguos imperios para realizar el cobro de impuestos y el manejo de finanzas (Arcia Paterina y Castaño Osorio, 2013; Córdova Castro, 2019).



La Contraloría General de la República (2014) menciona sobre la evolución del control interno, que el mismo se desarrolló a partir de la aparición de la gran empresa, donde los dueños percibieron la incapacidad de continuar con los problemas empresariales, siendo necesario delegar funciones instaurando herramientas formales para disminuir o prevenir errores y fraudes. El crecimiento industrial y económico causaron dificultades en cuanto a la administración empresarial, resultando imprescindible la implementación de normas y procedimientos de control que actúen frente a las coyunturas presentadas. En ese entonces los contadores crearon la “comprobación interna” conocida actualmente como “control interno”, el cual era aplicado para prevenir errores y fraudes y buscaba brindar a la administración información verídica, de control y máxima protección en cuanto al sistema de contabilidad. En los 70 a causa de la aparición de muchas ilegalidades y malversación en los negocios, se prestó mayor atención al mejoramiento de los controles internos. Hasta entonces, el control interno era tema confidencial entre los contadores y en los 80 hubo definiciones e interpretaciones sobre el control interno desde una perspectiva mundial, por lo que se planeó integrarlo en un marco conceptual de distintas definiciones que se habían utilizado hasta esa fecha.

2.2.2.4. Definición de Control Interno.

Córdova Castro (2019) comenta que, de acuerdo con la definición antigua del control interno, este era considerado como:

Una herramienta cuya función básica, era detectar si las organizaciones funcionaban del modo en que lo deseaban sus directivos o accionistas; ayudándoles a establecer si su patrimonio estaba protegido de la posibilidad que ocurra fraude o dolo, y



contribuía a determinar si los informes financieros corresponden con la situación real de la organización. (p. 7)

Adicionalmente, el control interno, según Estupiñán Gaitán (2015), en su definición amplia es considerado un proceso que es ordenado por la alta dirección de una institución para de esta manera proporcionar seguridad en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Por su parte, la Contraloría General de la República (2014) menciona que el control interno es un proceso de gestión ejecutado por el titular de la entidad y los funcionarios, diseñado con la finalidad de enfrentar y minimizar los riesgos de gestión y brindar seguridad razonable en la misma. Además, tenemos a Santa Cruz Marín (2014), quien menciona que el control interno “es un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para salvaguardar los activos y mostrar una información contable fidedigna” (p. 35). Por último, Vanstapel (2004) refiere que el control interno es un conjunto de acciones que están relacionadas con las actividades que debe realizar la organización.

a) Definición del control interno de acuerdo con el Informe COSO.

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014) “el modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway*)” (p. 15).

Respecto a este informe, es importante señalar que el Informe COSO, define al control interno como el proceso desarrollado por los funcionarios y personal de la entidad, así mismo está estructurado para asegurar el logro de los objetivos empresariales: operaciones eficaces y eficientes, informes financieros y de negocio para la toma de decisiones interna y externa, empleo de las leyes y normativas aplicables (Córdova Castro, 2019).



2.2.2.5. *Objetivos del Control Interno.*

Según Ministerio de Relaciones Exteriores de nuestro país (2016), los objetivos que persigue el control interno son los siguientes:

- a) Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en cuanto a operaciones y calidad de servicio públicos prestados.
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado ya sea por perdida deterioro y contra otras irregularidades o perjuicio que afecten.
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos en cuanto a la rendición de cuentas de los fondos y bienes públicos a su cargo con una misión u objetivo encargado y aceptado.
- g) Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía. (p. 1)

De acuerdo con Mendoza Zamora, García Ponce, Delgado Chávez y Barreiro Cedeño (2018), los objetivos del control interno mencionadas líneas arriba son las fortalezas que debe tener el mismo, por lo que una fortaleza engloba a las acciones, planes, medidas o sistemas emprendidos por la empresa con la meta de hacer cumplir los objetivos. En cambio, todo aquello que no considere los objetivos mencionados en el párrafo anterior, son debilidades del control interno que deben levantarse a través de la identificación de factores de riesgo.



El autor Santillana, citado por Santa Cruz Marín (2014), indica que los principales objetivos del control interno son: alcanzar las metas institucionales a través del respeto, apego, adhesión a las políticas establecidas, de la eficiencia operativa y la seguridad en la información financiera de las unidades económicas, garantizando el éxito de una organización asegurando el logro de los objetivos fundamentales en la entidad. Al respecto de lo antes mencionado, Santa Cruz Marín (2014), menciona que, es importante también identificar claramente las metas y modelos de operación para medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y economía que son indispensables para conseguir un desempeño integral de las entidades, comprobando la ejecución de un control interno adecuado en sus actitudes independientes. Lo anterior, mediante la solución de sus problemas y limitaciones para poder representar y alcanzar un crecimiento económico y social significativo. Además, el control interno certifica la razonabilidad, confianza, oportunidad e integridad de la información financiera, la administración complementaria y la operación generada por la entidad para que se tome en cuenta en la toma de decisiones y así garantizar bienestar futuro. El control interno permite localizar posibles errores administrativos contables y financieros, también protege y salvaguarda los bienes, así como también valora los activos y propiedades de una entidad y la detección de desperdicios de material, tiempo y otros (Santa Cruz Marín, 2014).

Es importante mencionar que los objetivos del control interno giran en torno al grado de eficiencia, eficacia y transparencia en las actividades y operaciones que realiza la entidad. En el caso de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba- EMAQ, existen varias falencias que se suscitaron y hasta la fecha han impedido que se alcancen los objetivos establecidos con antelación anual, además, existe insatisfacción por parte de la población en



cuanto a la prestación del servicio de agua. Es por ello que un adecuado control interno evitaría errores y riesgos, o al menos los reduciría.

2.2.2.6. *Clasificación del Control Interno de las Entidades Públicas.*

Al respecto de la clasificación del control interno de las entidades públicas, este se divide en dos controles: el control administrativo y el control contable (Estrada Sánchez, 2019).

a) Control interno administrativo.

El control administrativo es un trabajo de decisión y dirección que está vinculado con la prevención, corrección y minimización de desviaciones en relación con el nivel de desempeño detallados en la misión y sus correspondientes planes. Así mismo, se relaciona directamente con el plan de organización, métodos y procedimientos que apoyan a los funcionarios a alcanzar la eficiencia operacional y a su vez el cumplimiento de las políticas de la entidad. Una organización puede ajustarse a las fluctuaciones y encaminarse de acuerdo con lo planeado y si los resultados no son los esperados, se aplicarán medidas correctivas. Por ello resultan necesarias una corrección y examen, los cuales recaen en manos del control administrativo (Estrada Sánchez, 2019; Rodríguez Valencia, 2009 y Bedoya Sánchez, 2014). El referido control “está orientado al cumplimiento de objetivos y metas, lográndolo con eficiencia y responsabilidad en los servidores públicos que realizan acciones dentro de las instituciones” (Bedoya Sánchez, 2014, p. 18).

Para Huilca Álvarez (2010), el control interno administrativo tiene estrecha relación con la eficiencia de las operaciones instituidas por la entidad. Es así como los objetivos de este tipo de control interno, de acuerdo con Bedoya Sánchez (2014), son:



- Proteger los bienes organizacionales contra robos o mala utilización, mediante la exigencia de registros escritos, procedimientos de auditoría y división de responsabilidades.
- Estandarizar la calidad de productos o servicios ofrecidos por la empresa, mediante entrenamiento de personal, inspecciones, control estadístico de calidad y sistemas de incentivos.
- Limitar la cantidad de autoridad ejercida para las diversas posiciones o por los niveles organizacionales, mediante descripciones de cargos, directrices y políticas, normas y reglamentos.
- Medir y dirigir el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluación de desempeño del personal, supervisión directa, vigilancia y registros.
- Alcanzar los objetivos de la empresa, puesto que ayudan a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados. (p. 19)

A manera de conclusión respecto al control interno administrativo, podemos indicar que este está relacionado al cumplimiento de los objetivos y metas de acuerdo con el marco normativo que las respalda, encargado de velar por la eficiencia en las operaciones de la entidad. Los planes y la misión y visión deben de estar correctamente estipulados y es importante realizar una evaluación al desempeño laboral del personal.

b) Control interno contable.

Para Estrada Sánchez (2019), el control interno contable puede detallarse como una manera de enfocarse solamente en los sistemas de información de la entidad, la cual está



compuesta de varios sistemas y subsistemas independientes, los cuales proveen información administrativa oportuna y exacta que permite una toma de decisiones adecuada. Asimismo, el control contable también es llamado control financiero, puesto que este se hace cargo de la salvaguarda de los activos, la organización, los registros contables y su confiabilidad. También este tipo de control se enfoca en los sistemas de información contable y el correcto funcionamiento, dentro de las normas de control, que permitan una adecuada toma de decisiones (Huilca Álvarez, 2010; Rodríguez Valencia, 2009).

En cuanto a los objetivos del control interno contable, Bedoya Sánchez (2014) menciona que estos se enfocan en la verificación de las transacciones que realiza la empresa desde el principio hasta llegar al final de la transacción (compras, ventas, costos, existencias, etc.), así como también en la correcta distribución de las responsabilidades dentro de la institución tomando en cuenta las líneas de autoridad y las obligaciones de cada uno de los colaboradores de la entidad a la vez que establece que todos en la misma conozcan cuáles son sus funciones.

El control interno contable también es importante puesto que aporta información real, en cuanto a las operaciones financieras y contables de la entidad. Cada entidad es responsable de implementar sus controles, en caso del sector privado es decisión empresarial, y en cuando al sector público este tipo de control está directamente relacionado e incluido en las normas de control interno que exige la Contraloría General de la República.

2.2.2.7. Control Interno en el Sector Público.

La Contraloría General de la República (2014) entiende al control interno en el sector público como un contexto diferente al de las empresas privadas, puesto que las características de una entidad pública difieren de las privadas en el enfoque de alcance de objetivos, ya sean



estos sociales o políticos, el ciclo presupuestario de la entidad, su planeamiento y funcionamiento complejo. A la vez, se indica que las entidades públicas pretenden seguir el cumplimiento de las normativas (generales o específicas), siendo éstas las que regulan la gestión y operatividad de la institución, pudiendo ser la ley de presupuesto, tratados internacionales, la ley de contrataciones, leyes de la gestión y administración pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción, entre otras.

Por otro lado, Cuevas Rasgado (2018), resalta la importancia de comprender el lugar que ocupa el control interno en el sector público, dado que este mecanismo tiene como objetivo el salvaguardar los recursos públicos a la vez que fomenta la eficiencia de las operaciones, brinda una rendición de cuentas presupuestal, todo esto dentro del marco de las normas legales que se aplican a su realidad, aportando a la ciudadanía la confianza necesaria para seguir apoyando a su gestión en beneficio de la sociedad.

De acuerdo con la normativa peruana al respecto del tratamiento del control interno en las entidades públicas, la Contraloría General de la República (2014) señala que:

Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles



y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción. (p. 19)

Al respecto Gamboa Poveda, Puente Tituaña y Vera Franco (2016) mencionan sobre el control interno y el sector público, que:

El control interno es un proceso integral que proporciona seguridad razonable para el alcance de la misión y metas institucionales y el resguardo de los recursos públicos, es aplicado por la dirección y el personal de la entidad, su aplicación será responsabilidad de cada entidad del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y teniendo como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El control interno ayuda a cumplir con los objetivos siguientes: Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones dentro de un marco de principios éticos y de transparencia, garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información, cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad y proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. (p. 490)

A manera de conclusión, el control interno dentro de una entidad es un eje vertical fundamental dentro de una entidad. En la mayoría de empresas privadas grandes el control interno lo desarrolla el área de Auditoría Interna, quienes evalúan periódicamente la aplicación de cada uno de los componentes del control interno y los informes emitidos son materia de evaluación a través de un control externo. Dentro del sector público el control interno se engloba en un sistema, a través del cual los componentes y sub componentes trabajan y se aplican de



manera armónica de tal manera que a través de su aplicación se garantiza que se cumplirán con los objetivos públicos e institucionales.

a) Objetivos del Control Interno en el sector público.

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los objetivos del control interno en el sector público son los siguientes:

- **Gestión pública:** Este objetivo busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios, a través de los controles internos que adopta la entidad para resguardar que los cumplimientos del ejercicio de las operaciones sean de acuerdo con los criterios de efectividad, economía y eficiencia. (Contraloría General de la República, 2014)
- **Lucha anticorrupción:** “Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal” (Contraloría General de la República, 2014, p. 20), mediante la adopción de medidas para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas las cuales pueden causar pérdidas significativas para la entidad, sean casos de dispendio, irregularidad o mal uso de recursos.
- **Legalidad:** Este objetivo “busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales” (Contraloría General de la República, 2014, p. 20), a través de la implementación de políticas y procedimientos específicos, los cuales aseguran que el uso de los recursos esté de acuerdo con las leyes y normativas aplicables y relacionadas en gestión pública, cumpliendo a su vez con sus competencias y funciones.



- Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública: “Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad” (Contraloría General de la República, 2014, p. 21), a través de la aplicación de lineamientos internos los cuales aseguran que la información elaborada por la entidad sea válida, confiable (operaciones reales en cumplimiento de las condiciones necesarias) y razonable. Es importante establecer que la información es confiable cuando ésta brinda confianza al usuario.

2.2.3. Sistema de Control Interno

2.2.3.1. Definición de Sistema de Control Interno.

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), el Sistema de Control Interno es aquel conjunto de normas brindadas por el Estado con la finalidad de que las organizaciones entiendan que el ejercicio del control interno en sus entidades es un medio que contribuirá a alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos y metas propuestas por la misma, para que como consecuencia de su aplicación se pueda cumplir con las funciones y los fines del Estado. También podemos entender al Sistema de Control Interno como un plan a través del cual la entidad realiza las diferentes actividades de organización, coordinación y demás métodos adoptados por la misma con el fin de proteger activos y datos confiables de la contabilidad (Huilca Álvarez, 2010).

De acuerdo con Estrada Sánchez (2019) el Sistema de Control Interno aplica las medidas que se utilizan en una organización para cumplir con la finalidad de la misma. Estas medidas son las de proteger, promover y apoyar todo el recurso contra pérdidas, brindar datos confiables y el cumplimiento de la organización; juzgar el funcionamiento de la organización en cuanto a



su eficiencia de operaciones en todas las áreas y garantizar el cumplimiento de las políticas generales de la organización.

Para Bedoya Sánchez (2014) el Sistema de Control Interno viene a ser el conjunto de acciones que involucra la aplicación de normas para la modernización institucional pública o privada, garantizando la gestión administrativa, visionando la creación de una cultura organizacional que relaciona el deseo de superación individual para el beneficio propio, de la organización y de la sociedad. Dicho sistema, según señalan Calle Álvarez et al. (2020), constituye el elemento primordial de la administración de una empresa, pese a su tipo y conformación, por lo tanto, abarca un plan de la organización con el que se realizan procedimientos coordinados adoptados por una organización para comprobar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera.

Con base en lo anterior, creemos que el Sistema de Control Interno debe ser implementado y aprobado por la gerencia general de la entidad, las normas deberán ser redactadas bajo la misión y visión de la empresa. De esta manera se permitirá la correcta armonía funcional dentro de los ejes que componen la empresa, garantizando su correcto funcionamiento a través de la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades y a su vez detectando y controlando los riesgos que se podrían presentar.

2.2.3.2. Importancia del Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno centra su importancia en brindar beneficios para una entidad que debe implementarlo correctamente para así lograr los objetivos institucionales que se ha propuesto (Mendoza Zamora, et al. 2018). A la vez Calle Álvarez et al. (2020), señala que de acuerdo con el Sistema de Control Interno se organiza los procesos de la entidad para la



protección de los activos de la entidad y satisfacción de necesidades, para que así se pueda verificar la eficiencia y efectividad de la implementación del sistema.

A su vez podemos decir que el desarrollo de las actividades de la institución que se realizan a través de la cooperación de la cultura de control mejora el rendimiento de esta. Así mismo sirve de ayuda para obtener una óptima gestión generando múltiples beneficios a la administración, ya sean aplicados en: niveles, procesos, subprocesos y actividades donde se implemente. A su vez es una herramienta que ayuda a combatir la corrupción, fortaleciendo a la entidad para alcanzar sus metas, otorgando la protección de la información financiera y verificando el cumplimiento de la normativa externa para evitar efectivos negativos. (Contraloría General de la República, 2014).

La importancia de la aplicación del Sistema de Control Interno se puede verificar a través del correcto funcionamiento de la entidad para el alcance óptimo de los objetivos, la armonía del Sistema de Control Interno a través del correcto funcionamiento de cada componente, y la correcta ejecución de cada actividad programada a través de la eficacia, eficiencia y transparencia. Adicionalmente, la Contraloría General de la República (2014) menciona que un Sistema de Control Interno bien implementado promueve:

- a. La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- b. La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- c. El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.



- d. La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e. La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- f. La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- g. La efectividad de las operaciones y actividades.
- h. El cumplimiento de la normativa.
- i. La salvaguarda de activos de la entidad. (p. 12)

Mendoza Zamora et al. (2018) menciona que, desde el punto de vista de la importancia del control interno aplicado al sistema del control, el control interno se adecúa a cada tipo de organización para mejorar la utilización de recursos con eficacia. De esta manera, la organización puede alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa en el sector público, con la finalidad de lograr una mejor productividad en las organizaciones.

El control interno es importante para las empresas pues ayuda a tener una buena organización y gestión, debido a que un sistema muy bien implementado promueve el beneficio de las entidades en diversos aspectos. La correcta aplicación de un Sistema de Control Interno dentro de una entidad se verá reflejada en la satisfacción del cliente final y la transparencia de la información generada en cada proceso. Tomando ello en cuenta, se evidencia que dentro de la EPS Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado- Quillabamba EMAQ existen deficiencias que no permiten el alcance exacto y puntual de los objetivos y metas, situación que podría cambiar con un correcto Sistema de Control Interno.



2.2.3.3. Beneficios de un Sistema de Control Interno.

Al respecto de los beneficios que un Sistema de Control Interno brinda a la entidad en la que se aplica tiene que ver, en gran medida con la gestión administrativa de la misma, puesto que mediante este sistema se definen las normas de conducta para la entidad, se provee *feedback* respecto al funcionamiento de la misma, se establecen normas de actuación dentro de todos los niveles de la organización, se otorga seguridad respecto de la administración de los riesgos de la empresa y se establecen los mecanismos de monitoreo respectivos para tomar acción en cuanto a las desviaciones del funcionamiento de la entidad (Hernández & Villarreal, 2018).

Actualmente la mayoría de las entidades pertenecientes al Estado, es decir entidades públicas, están siendo supervisadas en la implementación y mejora del Sistema de Control Interno puesto que es necesario mantener supervisada la gestión de las mismas. Ello, debido a que internacionalmente el Perú se encuentra en el puesto 35 (junto a El Salvador) en cuanto al informe de transparencia respecto al índice de persuasión de corrupción en América Latina donde nuestro país va en retroceso (Rendir Cuentas, 2019). Es por esta razón que es necesaria la implementación del Sistema de Control Interno, puesto que uno de los beneficios de este es el definir normas de conducta y actuación de la entidad.

2.2.3.4. Componentes del Sistema de Control Interno.

El autor Asorey (2010) manifiesta que los componentes del Sistema de Control Interno, son imprescindibles para la entidad, puesto que garantizan la protección de los bienes y la confiabilidad de los registros y resultados de la contabilidad, los mismos que garantizan la buena marcha de una micro o macro empresa.



Los componentes del Sistema de Control Interno son cinco, los cuales están relacionados entre sí, originándose en la gestión administrativa de las organizaciones. Así mismo están integrados a los procesos administrativos los cuales se constituyen a través de un conjunto de normas utilizadas en la medición del control interno y la determinación de la eficacia y eficiencia (Serrano Carrión, Señalin Morales, Vega Jaramillo, & Herrera Peña, 2018). Dichos componentes integrados entre sí se vinculan con los objetivos trazados por la entidad y son: el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión (Contraloría General de La República, 2016; Gonzáles Martines, 2014).

A continuación, se describe cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno:

1. Ambiente de control.

Para la Contraloría General de la República (2014) el ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado control interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera sean cumplidas. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de control interno.

A la vez podemos decir que el ambiente de control tiene que ver con la estimulación del entorno de la entidad, donde se realizan las tareas con respecto al control de actividades, conocido como clima en la cima, donde el personal y sus atributos (integridad, valores éticos, etc.) son la esencia de la misma. Los elementos anteriores, así como el ambiente donde se desarrollan, constituyen el motor principal y la base de la entidad puesto que los procesos pueden encontrarse exceptuados de fallas significativas y mal uso de los recursos con la aplicación de



un adecuado ambiente de control. Así, podrán obtenerse estados financieros razonables, presentando una información económica y financiera real (Huilca Álvarez, 2010; Serrano Carrión, et al. 2018).

Por otro lado, el ambiente de control influye en la forma del desarrollo de las operaciones y actividades, a su vez determina la probabilidad de la materialización de los riesgos y establece objetivos y también está relacionado con los sistemas de información y actividades de monitoreo. Por ello, es la base del control interno, ya que provee la disciplina y estructura de la calidad del Sistema de Control Interno, siendo el titular y la administración los encargados de establecer y mantener un ambiente de control en toda la entidad (Gamboa Poveda, et al. 2016; Secretaría de la Función Pública de México, 2014).

Por último, y de manera similar a lo expuesto anteriormente, Barquero (2013) considera que el ambiente de control es el cimiento del sistema de control puesto que influye significativamente en las actividades de una entidad, al estar planteado sobre valores éticos e integridad, filosofía de la dirección, organización del Consejo de Administración y la implementación de un comité de auditoría y auditoría interna, organigrama diseñado, delegación de autoridad, las diversas maneras de remuneración, etc.

Con base en los anteriormente señalado, puede decirse que el ambiente de control es la base principal para llevar o iniciar un adecuado Sistema de Control Interno. El mismo se manifiesta a través de los documentos, políticas y directivas que una entidad pueda tener en cuanto a la organización de recursos y personal. Por ello, es importante que estos se desarrollen enfocándose en la misión y visión de la entidad, ya que dichos elementos están presentes en



todos los ejes y niveles de la entidad y repercutirán en el desarrollo de las actividades y alcance de objetivos de esta.

- Características del ambiente de control

El autor Fonseca Luna (2011) menciona que las características del ambiente de control más destacadas tienen que ver con su influencia en la programación, demarcación de objetivos y evaluación del riesgo que influyen en los demás elementos del control interno y en los sistemas de la entidad. Otras características involucran los actos de concientizar al personal para desarrollar el control a través de la cultura organizacional, disponer de personal idóneo (a quienes se inculca la integridad del control) fomentando una actitud favorable a partir del alto nivel jerárquico de la organización y establecer políticas y procedimientos resaltando los valores y el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

- Principios del ambiente de control.

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los principios que rigen a este componente son los siguientes:

- Principio 1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos: La entidad utiliza códigos de conducta y otras políticas, normas de conducta éticas y morales para confrontar los intereses indebidos y la práctica inadecuada de las actividades políticas, sobornos o donaciones.
- Principio 2. Independencia de la supervisión del Control Interno: La independencia se relaciona con la libertad, autonomía, capacidad de toma de decisiones y la ejecución adecuada de las acciones. En la entidad debe contarse con la independencia



entre el supervisor del control interno y el encargado de desarrollar e implementarlo; en ese entender, el titular promueve la independencia de la supervisión del control interno mediante la conformación del comité de control interno quienes gozan de autonomía e independencia para ejecutar la supervisión

- Principio 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos: En la entidad, el titular o encargado se debe apoyar en el juicio externo o especializado en caso necesitarlo y de esta manera establecer estructuras, líneas de reporte, autoridad y responsabilidades para el logro de los objetivos de manera vertical y horizontal en la entidad.
- Principio 4. Competencia profesional: La entidad debe tener un compromiso por contratar y preparar al personal competente encaminándose hacia los objetivos de la institución, en ese entender la dirección y proceso de selección del personal debe ser justo y equitativo, a su vez se debe informar con claridad lo que se espera del personal, y las sanciones que se aplican en caso de incumplimientos.
- Principio 5. Responsable del Control Interno: La entidad que cuenta con departamentos responsables del control interno (personas, profesionales, direcciones, gerencias) para el logro de sus objetivos, deben de tener un mecanismo para que cada encargado resguarde los recursos y a su vez vele por la mejora del desempeño de la entidad, siendo su ejecución de manera exclusiva y pueden estar interrelacionadas entre sí, para así tomar medidas de corrección inmediatamente cuando se presenten desviaciones en las metas trazadas.

Estos principios se deben considerar en la implementación y mejora del Sistema de Control Interno para así garantizar la conducta y la segregación de funciones de los trabajadores,



garantizando de esta manera la existencia de personal calificado para el cumplimiento de metas y el logro de los objetivos.

- Factores que integran el ambiente de control.

Al respecto de los factores que integran el ambiente de control Ruiz Aguilar y Escutia Serrano (2014), mencionan los siguientes:

Figura 1
Factores del Ambiente de Control

Ambiente de Control

- Conciencia de control y estilo operativo.
- Integridad y valores éticos.
- Participación de la dirección y del comité de auditoría en la vigilancia de la entidad.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas respecto a recursos humanos.

Nota: La figura nos muestra los factores del ambiente de control. Adaptado de *Sistemas de Control Interno - Apunte Electrónico* (p. 13), por Ruiz Aguilar y Escutia Serrano, 2014, Universidad Nacional Autónoma de México. *Elaboración Propia.*

A continuación, desarrollaremos cada uno de los factores de acuerdo con los autores mencionados:

- Conciencia de control y estilo operativo: El ambiente de control está directamente vinculado a las acciones y decisiones de la administración, por ello la administración es responsable de dirigir y controlar las operaciones, también de implementar, informar, supervisar sus políticas y procedimientos. La conciencia de control se refiere a la relevancia que la administración le otorga al control interno, a través de la actitud que toma para resguardar el funcionamiento o no de los controles. El estilo operativo es el grado de riesgo que la administración asume al determinar a través de



la integridad, motivación, competencia, habilidades, capacidad y aptitud, los juicios para la formulación de los estados financieros.

- Integridad y valores éticos: Los elementos esenciales del ambiente de control son la integridad y los valores éticos, los cuales son producto de las normas éticas y del comportamiento de la administración, dichos elementos afectan el diseño, administración y vigilancia de los procesos relevantes de la entidad.
- Participación de la administración y del Comité de auditoría: El Consejo de Administración y el Comité de Auditoría tienen un grado de independencia en sus factores (administración, experiencia, calidad de sus miembros, grado de implicación, vigilancia y el acierto de sus acciones) los cuales inciden en la eficacia del control interno, ambos están vinculados de forma significativa en el ambiente de control y la cultura organizacional.
- Estructura organizacional: La estructura organizacional provee el marco general (planear, ejecutar, controlar y vigilar las actividades u operaciones) a fin de lograr los objetivos de la empresa. La implementación de una estructura organizacional adecuada se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, tamaño y naturaleza de sus actividades, y a su vez conlleva a la atención de las áreas clave de autoridad, responsabilidad y a las líneas de información.
- Asignación de autoridad y responsabilidad: Vienen a ser las políticas y comunicaciones con la finalidad que el personal identifique la fuente de autorización de las operaciones de la entidad y comprenda su función en la entidad, al mismo tiempo que ayuda a asumir su responsabilidad en la entidad.



- Políticas y prácticas de recursos humanos: Las políticas y prácticas respecto a recursos humanos contienen las siguientes políticas sobre prácticas apropiadas de negocios, conflictos de interés y código de conducta; delegación de autoridad y responsabilidad sobre objetivos organizacionales, actividades operativas y asuntos legales; descripción de puestos de los empleados, diseñando funciones específicas, relaciones jerárquicas y restricciones y documentación de los sistemas de cómputo, estipulando los procedimientos de autorización para las transacciones y aprobación de los cambios a los sistemas existentes. La eficacia de las políticas, procedimientos y controles habitualmente depende de la ejecución de las personas (Ruíz Aguilar & Escutia Serrano, 2014, pp. 14-17).

2. *Evaluación de riesgos.*

La evaluación de riesgos según la Contraloría General de la República (2014) “comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno” (p. 37).

Igualmente, la evaluación de riesgos consiste en identificar y analizar los diversos riesgos que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos de la entidad, la identificación de estos por parte de la administración considerando su significancia y probabilidad de ocurrencia, así como la implementación de procesos y mecanismos que ayudan a la entidad misma a afrontar y prevenir estos riesgos detectándolos a tiempo (Ruiz Aguilar y Escutia Serrano, 2014; Serrano Carrión et al., 2018).



Los riesgos que se pueden detectar son los siguientes:

- Riesgos específicos en la realización de sus actividades normales.
- Cambios importantes originados dentro de la empresa (ejemplo: una huelga).
- Cambios importantes en la normativa contable o legal que pudieran afectar el registro de las operaciones.
- Otros eventos que afectan el entorno operativo de la empresa (ejemplo: una devaluación). (pp. 19-20)

Tomando en cuenta lo mencionado en líneas anteriores, el riesgo es la probabilidad de que un evento afecte a la entidad, por lo que la evaluación de riesgo es un proceso permanente con el objetivo de preparar a la entidad para afrontar los sucesos que podrían afectar el logro de los objetivos (Fonseca Luna, 2011; Contraloría General de la República, 2016).

- Principios de la evaluación de riesgos.

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los principios que rigen a este componente son los siguientes:

- Principio 1. Objetivos claros: Se refiere a la claridad de los objetivos, los cuales permitirán identificar y evaluar los riesgos relacionados con los objetivos planteados.
- Principio 2. Gestión de riesgos que afectan los objetivos: A través de este principio se identifica, analiza y gestiona los riesgos que afectan el logro de los objetivos.



- Principio 3. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos: En cuanto a este principio, se refiere a que las entidades deben considerar la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos que impidan el logro de sus objetivos.
- Principio 4. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno: Al respecto, este principio tiene que ver con la identificación y evaluación de los cambios que pueden impactar al Sistema de Control Interno de la entidad.

La evaluación de riesgos constituye entonces una herramienta fundamental en la gestión de la entidad ya que proporciona a la empresa la seguridad del alcance de objetivos a través de políticas y métodos de identificación de eventos que podrían impactar negativamente al alcance de los mismos. Es importante que la administración elabore una matriz de riesgos periódicamente por cada departamento de la entidad y que los principios de evaluación de riesgos, la claridad de los objetivos, la interpretación y análisis de los riesgos ayuden al alcance de metas de la entidad.

- Factores de la evaluación de riesgos.

De acuerdo con Fonseca Luna (2011), las características de la evaluación de riesgos son los siguientes:

- Diseño de objetivos globales: Viene a ser la visión, misión y los valores principales de la entidad que, con la evaluación de su FODA, permite a la entidad determinar una estrategia corporativa global a través del plan estratégico.



- Diseño de objetivos por actividad: Los objetivos se diseñan con claridad, deben comprenderse fácilmente y ser medibles para que el personal pueda lograrlos, la información financiera también se encuentra incluida.
- Identificación y análisis de riesgos: Proceso continuo que permite identificar y analizar determinados riesgos, ya que la entidad puede ser amenazada de manera interna o externa afectando su desempeño o el alcance de los objetivos de control.
- Gestión del cambio: Conjunto de mecanismos que consiste en prever, identificar y reaccionar frente a los eventos y actividades habituales que influyen en el logro de los objetivos generales o específicos y que pueden impactar negativamente a la entidad.
- Riesgo de fraude: Evalúa la probabilidad de la existencia de un error material debido al fraude, cuando los riesgos para lograr el objetivo del control interno sobre la información financiera son evaluados.

3. *Actividades de control.*

Las actividades de control son aquellas políticas y procedimientos instaurados por la organización, las cuales deben ser diseñadas para todos sus niveles (administrativo, estratégico y operacional) a fin de aminorar los riesgos que podrían afectar el alcance de objetivos de la organización (Contraloría General de la República, 2016; Santa Cruz Marín, 2014; Serrano Carrión, 2014).

De acuerdo con Ruiz Aguilar y Escutia Serrano (2014), las actividades de control son aquellas normas y procedimientos establecidos por la administración mediante políticas, cuyo cumplimiento pretende prevenir y detectar los riesgos. Dichas actividades se desarrollan en todos los niveles y funciones de la entidad, incluyendo los procesos de aprobación y



autorización, las iniciativas técnicas, los programas y las conciliaciones; todo ello con el propósito de otorgar seguridad razonable respecto al logro de objetivos. La finalidad es la investigación de resultados fortuitos o inusuales frente a los cuales la administración decidirá acciones correctivas pertinentes.

A modo de conclusión la Contraloría General de La República (2014) menciona que, las Actividades de Control (preventivas o detectivas) se dan en todos los ámbitos de la entidad (procesos, operaciones, niveles y funciones) y para que dichas actividades sean efectivas deben ser apropiadas y funcionar en concordancia a un programa periódico determinado, deben tener un costo razonable, estar relacionadas directamente con los objetivos de control y deben buscar un balance correcto entre la prevención y detección de las actividades de control.

- Principios de las actividades de control

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los principios que rigen a este componente son los siguientes:

- Principio 1. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos: Las tareas y responsabilidades de autorización, aprobación, registro y revisiones de las operaciones, transacciones, controles físicos, reconciliaciones, y hechos que deben ser asignados a cada trabajador para reducir el riesgo de errores o acciones de fraude.
- Principio 2. Controles para Tecnologías de la Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales: Al respecto, este principio hace referencia a que la información de la entidad se ejecuta a través del uso de las Tecnologías de la Información y



Comunicaciones (TIC), las cuales están diseñadas, definidas y desarrolladas para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información circula a través de los sistemas con la finalidad de apoyar el alcance de los objetivos. Las TIC integran controles que garantizan el correcto procesamiento de la información y a la vez el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

- Principio 3. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos: De acuerdo con este principio, la entidad debe realizar el despliegue de las actividades de control interno por medio de políticas y procedimientos que los funcionarios respectivos deben llevar a la práctica con responsabilidad, comunicando constantemente las actividades o tareas a cumplir dentro del marco de los objetivos y metas planteadas por la autoridad; si se suscita cualquier modificación de los procesos o actividades debe ser con autorización y aprobación de las mismas (Contraloría General de la República, 2014).

Los principios que rigen a la actividad de control son establecidos por la entidad para disminuir el riesgo. Para ello, utilizan como instrumento a las TIC, las cuales deben ser diseñadas para identificar y corregir errores o riesgos en toda entidad.

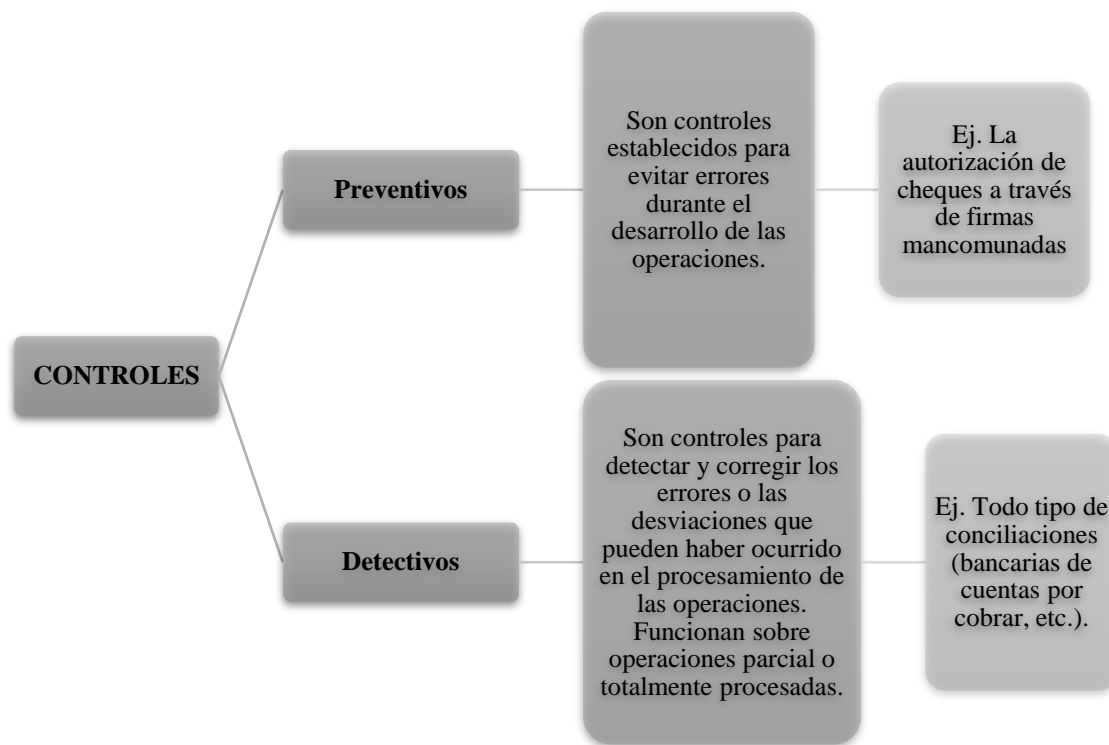
- Tipos de Control

De acuerdo con Ruíz Aguilar y Escutia Serrano (2014), los tipos de control dentro de la actividad de control son los siguientes:

Figura 2



Tipos de Control



Nota: La figura nos muestra cuales son los tipos de control que existen dentro del control interno, adaptado de *Sistemas de Control Interno - Apunte Electrónico* (p. 13), por Ruiz Aguilar y Escutia Serrano, 2014, Universidad Nacional Autónoma de México. *Elaboración Propia.*

Respecto a los controles preventivos y detectivos, Ruíz Aguilar y Escutia Serrano (2014) explican:

Los controles tanto preventivos como de detección varían de acuerdo con el tipo de empresa; dependen de la naturaleza de las actividades y de la competencia, preferencias e imaginación de las personas que los diseñan. La efectividad de los controles establecidos en una entidad disminuye el grado de riesgo, de posibles errores o irregularidades que afecten su información financiera. (p. 24)

Los controles señalados favorecen a la entidad para evitar riesgos o alteraciones que podrían suscitarse en la información financiera de la entidad.



4. *Información y comunicación.*

En cuanto a este componente, podemos decir que la entidad que lleve a cabo la responsabilidad de control interno debe tener información necesaria. Dicha información debe ser captada, procesada y transmitida de manera celeridad a todos los niveles de la entidad, permitiendo encargar las responsabilidades individuales para el logro de los objetivos. La administración recauda, genera y utiliza la información (interna y externa) significativa y de calidad a fin de apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. En este proceso, la comunicación es el proceso constante de suministro, intercambio y obtención de información necesaria y debe ser considerada parte de los sistemas de información de la entidad, dado que es el medio por el cual la información se distribuye dentro de la entidad (comunicación interna) y que permite la entrada de información relevante de afuera (comunicación externa) para proveer información a como respuesta a las necesidades y expectativas de terceros (Contraloría General de La República, 2014; Ruíz Aguilar y Escutia Serrano, 2014; Serrano Carrión et al. 2018).

Este componente tiene la finalidad de facilitar la información en el menor tiempo posible, de manera que le permita al trabajador llevar a cabo sus funciones de manera responsable. Dicha información debe ser veraz y confiable, aplicando los sistemas de información eficientes que se enfoquen en la producción de informes sobre la gestión, realidad financiera y el cumplimiento normativo dentro de la organización.

Según Del Toro Ríos et al. (2005), el sistema de comunicación contiene información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de normas que permiten llevar un control adecuado en una empresa. Dicho sistema maneja datos internos y externos para una adecuada



toma de decisiones, por lo que debe transmitirse eficazmente, garantizando una comunicación efectiva en la entidad.

La Contraloría General de La República (2014) al respecto de la información y comunicación para mejorar el control interno, nos dice que esta:

Se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria. (p. 40)

Es así que se va a conceptualizar a la comunicación interna como un medio de información que se difunde en toda la organización, permitiendo el ingreso de información selecta de fuera y que proporciona información a las partes externas según se requiera (Contraloría General de la República, 2014)

La información relevante es aquella información de calidad necesaria, que es captada, procesada, conducida, administrada, controlada y transmitida oportunamente a distintos sectores. Además de esto se considera como un sistema de información de la organización que tiene el propósito de facilitar la información inmediata y eficiente respecto a la gestión y la información financiera confiable. De esta manera, no se afecta la toma de decisiones y control de actividades para la preparación de los estados financieros (Ruíz Aguilar y Escutia Serrano, 2014; Serrano Carrión et al. 2018).



Para Del Toro Ríos et al. (2005) a través de este componente “hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades” (p. 37)- Es decir, los sistemas informáticos producen información operativa, financiera y datos sobre la aplicación normativa que permite dirigir y controlar la entidad de manera apropiada. Los referidos sistemas manejan datos internos y externos relevantes para la toma de decisiones y para la presentación de informes a terceros. El mensaje por parte de la alta dirección debe ser claro y establecer que “las responsabilidades del control deben de tomarse en serio”. El recurso humano debe entender sus funciones en el Sistema de Control Interno y la manera en que las actividades individuales están interrelacionadas con el trabajo de los demás. La información significativa debe ser comunicada a través de los medios a los niveles superiores y a su vez debe existir una comunicación eficaz con los terceros (clientes, proveedores, organismos de control y accionistas) (Del Toro Ríos et al., 2005).

En este componente, el sistema de información debe responder a las necesidades internas y externas de la entidad. La comunicación de la información debe ser de manera vertical para que llegue a todos los niveles de la entidad y debe implementarse un sistema de información y de comunicación dentro de la entidad para optimizar tiempos y recursos para el cumplimiento de responsabilidades.

- Principios de la información y comunicación

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los principios que rigen a este componente son los siguientes:



- Principio 1. Información de calidad para el Control Interno: La entidad obtiene, genera y emplea información significativa y de calidad para apoyar funcionamiento del control interno.
- Principio 2. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno: La entidad comunica la información interna (objetivos y responsabilidades del control interno) para coadyuvar al funcionamiento del control interno.
- Principio 3. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno: La entidad comunica a terceras partes externas los asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno.

Los principales principios de la información y comunicación son la obtención, generación de información y una adecuada comunicación a los externos para un óptimo funcionamiento del control interno, entendiéndose que son los accionistas, organismos superiores jerárquicos y clientes.

5. *Supervisión.*

Al respecto de este componente, la Contraloría General de La República (2016) nos dice que este “se refiere al conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión de la entidad con fines de evaluación y mejora continua” (p. 7).

Son actividades definidas y ejecutadas por las unidades específicas designadas por el titular, con el propósito de mejorar continuamente el control interno a través del cuidado y evaluación periódica de la eficacia, eficiencia y economía de la entidad. La supervisión es responsabilidad de la administración durante la ejecución de los procesos y se apoya generalmente en el área de auditoría interna o unidades especializadas para su función. El



monitoreo constante se realiza directamente mediante un equipo de auditores y a su vez por el propio comité de control, aplicando actividades de supervisión realizadas de forma continua, con la finalidad de prevenir hechos que repercutan en pérdidas o eventos financieramente significativos (Del Toro Ríos, et al. 2005; Secretaría de la Función Pública de México, 2014). A su vez podemos mencionar que la Contraloría General de La República (2014), indica que el Sistema de Control Interno debe ser supervisado de manera permanente, a través de las evaluaciones continuas, independientes o una mezcla de uno y otro con la finalidad de estimar la eficacia y calidad del funcionamiento en cada uno de los componentes del sistema de control.

Es importante establecer, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura del control interno considerando las actividades de monitoreo en el transcurso de la ejecución de las operaciones de la entidad. Para ello, es importante establecer procedimientos de comunicación de informes de detección de deficiencias que puedan afectar al Sistema de Control Interno, los cuales pueden estar sujetos a continuos cambios, debido a diversos sucesos temporales a los que la entidad está afectada (González Martínez, 2014).

La importancia de la supervisión radica entonces en la constante verificación, evaluación de actividades y corrección de cualquier eventualidad que afecte al sistema de control en la organización.

- Principios de la supervisión

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), los principios que rigen a este componente son los siguientes:



- Principio 1. Evaluación para comprobar el Control Interno: La entidad selecciona, desarrolla y ejecuta evaluaciones continuas y/o periódicas para verificar que los componentes del Control Interno estén en funcionamiento.
- Principio 2. Comunicación de deficiencias de Control Interno: La entidad comunica a las partes responsables (incluida la administración y la alta dirección) la necesidad de tomar acciones correctivas frente a las deficiencias del Control Interno, de manera oportuna.

Los componentes del control interno son de mucha importancia para el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno y para el cumplimiento de los objetivos de una entidad. El ambiente de control es el cimiento principal para un Sistema de Control Interno, la evaluación de riesgos ayuda a verificar y evaluar el nivel de riesgo que se está suscitando en una entidad para tomar decisiones inmediatas; las actividades de control son aquellas actividades preventivas y detectivas, programadas por la entidad, las cuales deberán cumplir para poder disminuir riesgos; la información y comunicación son importantes por cuanto la información que se alcanza deberá ser información confiable con datos exactos y mediante una comunicación clara que permita tomar decisiones. Por último, la supervisión sirve para disminuir riesgos que se suscitan a través de una constante vigilancia de sus actividades.

Los cinco componentes conforman el Sistema de Control Interno, los cuales son supervisados periódicamente por la Contraloría General de la República a través de los entregables requeridos por dicha entidad, los cuales comprometen la mejora del Sistema. Este Sistema es de mucha importancia en cualquier empresa que está en marcha puesto que ayuda a llevar correctamente sus actividades y operaciones para el cumplimiento de objetivos planteados en la misión y visión de la entidad. Para la EPS EMAQ, la implementación sería de mucha



importancia, ya que tendrían las herramientas para el manejo de sus recursos materiales y humanos, así como la correcta presentación de los estados financieros y el manejo de fraudes o riesgos. De esta manera podría convertirse en una empresa eficiente y eficaz en el uso de sus recursos, cumpliendo la transparencia debida en cada uno de sus procesos y garantizando el alcance de sus metas cumpliendo la normativa correspondiente.

2.2.4. Gestión Administrativa

2.2.4.1. Gestión.

De acuerdo con lo indicado por Murray (2002), gestión es “interactuar en todas las áreas de una empresa, organización, unidades, instituciones informativas, etc.; entendemos además a toda actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización” (p. 13) . La gestión va a implicar entonces la observación y evaluación de las metas alcanzadas conjuntamente con los recursos aplicados y la entendemos como la herramienta que consolida las fases o etapas de la administración, siendo esta un mecanismo para obtener recursos de diversos medios (Murray, 2002).

A la vez varios autores precisan que la gestión es un conjunto de acciones relacionadas con la administración y dirección de una empresa; también es conocida como la acción de gestionar y administrar el desarrollo profesional que establece los objetivos y medios para su cumplimiento, con la finalidad de establecer una estrategia del desarrollo y a ejecutar la administración del personal. La gestión es una diligencia, es decir un trámite imprescindible para alcanzar o resolver un proyecto o asunto, que es de carácter administrativo o que puede conllevar documentación u acciones relacionadas al manejo o dirección de una entidad (Mora Pisco et al., 2016; Vilcarromero Ruiz, 2013).



Por otro lado, Manrique López (2016), menciona que el concepto de gestión de acuerdo con el experto en administración Henry Fayol, es:

Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal. (p. 133)

Al respecto de lo mencionado, se puede decir que la gestión dentro de una empresa es el eje principal para que una entidad pueda alcanzar sus objetivos, por lo que la gestión debe ser óptima de tal manera que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales y metas anuales.

2.2.4.2. Administración.

Al respecto del concepto de administración, Ramírez Cardona (2010) cita a Fritz Mostern Marx quien indica que “toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo” (p. 4).



Por otro lado, podemos indicar que la administración es el proceso a través del cual la planeación, organización, dirección y control se aplican con efectividad. Para ello, se hace uso de los recursos convenientes y se aplican conocimientos, experiencia, habilidades, etc., a través de la coordinación eficiente y eficaz del personal para poder alcanzar los propósitos establecidos de la organización, asegurando su máxima productividad (Luna González, 2014; Sánchez Gonzáles, 2007).

A su vez Ramírez Cardona y Ramírez (2011), mencionan que la administración viene a ser toda acción destinada a convertir un propósito en realidad objetiva, constituyéndose como un procedimiento de acciones, así como el uso calculado de recursos utilizados para el alcance de objetivos, previendo los obstáculos que se podrían presentar. Se trata entonces de la aplicación de la dirección y supervisión del trabajo y del uso apropiado de recursos para realizar el fin propuesto, minimizando el uso de recursos.

La administración se entiende entonces parte esencial de una empresa, puesto que en algunos casos representa el motor funcional, de tal manera que hace marchar a la misma en procura de lograr sus objetivos mediante técnicas y herramientas de acuerdo al giro y actividades de la empresa- Su importancia radica en que posibilita la organización de la información y manejo de los recursos, siendo importante un control mensual a través de los informes proporcionados por cada departamento de la entidad.

2.2.4.3. Generalidades de la Gestión Administrativa.

De acuerdo con Falconi Piedra, Luna Altamirano, Sarmiento Espinoza, & Andrade Cordero (2019), desde la antigüedad, las entidades estaban obligadas a regular sus actividades, así como también la toma de decisiones, la dirección y ejecución de proyectos y acciones. Todos



ellos se podían percibir en los fundamentos administrativos establecidos en el Código Hammurabi, de tal manera que la administración fue y es la ciencia que controla la ejecución de estas funciones importantes con eficiencia y eficacia. Es así que la administración apareció y se desarrolló junto con las culturas egipcias, romanas, griegas y chinas, favoreciendo la creación de pilares administrativos.

2.2.4.4. Definición de Gestión administrativa.

Gonzales Rodríguez et al. (2020), mencionan que “la gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control” (p. 33).

Por otra parte, diferentes autores mencionan que la gestión administrativa es un proceso de planificación, organización, dirección y control, el cual involucra la acción de administrar; valiéndose para ello de la coordinación y supervisión de las actividades de otros, asegurando la eficiencia y eficacia de los recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos de la entidad (Gonzales Rodríguez, 2020; Mendoza Zamora et al. 2018).

La gestión administrativa también es considerada como aquel conjunto de acciones que se realizan en una entidad, a través de las cuales los directivos de la misma desarrollan una serie de actividades que van de la mano con el cumplimiento de las fases del proceso administrativo (Sánchez Manzanares, 2017).

Algunos autores mencionan que la gestión administrativa es la puesta en práctica del conjunto de acciones, procedimientos y de cada uno de los procesos de la Administración, los cuales están dirigidos al logro de los objetivos de una entidad, de conformidad con su naturaleza. La importancia de la gestión administrativa está en la optimización de la realización de los



procesos, acrecentando de esta manera la calidad y eficacia en la gestión de los servicios prestados por las entidades públicas (De La Rosa Lino, 2014; Ramírez Casco et al., 2017).

Por lo anteriormente señalado, es importante que dentro de la gestión administrativa se establezcan los objetivos y metas de acuerdo con la misión y visión de la empresa. Dentro de nuestra investigación se consideró cuantificar la gestión administrativa en la EPS EMAQ, dado que, a lo largo de su existencia y la prestación de su servicio en Santa Ana, se estuvieron presentando ciertas quejas e inconformidad por parte de los usuarios finales.

2.2.4.5. Funciones fundamentales de la gestión administrativa.

Como hemos visto anteriormente, la gestión administrativa es un elemento indispensable en el proceso administrativo (González Rodríguez et al., 2020), el cual contempla las siguientes funciones fundamentales:

a) Planeación.

Para Gonzales Rodríguez et al. (2020) la planificación “es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado” (p. 33).

Marcó et al. (2016), conceptúan a la planeación como la función principal de la gestión administrativa, pues a través de esta inicia el ciclo administrativo. En el marco de esta función, se deben establecer los recursos y criterios en los que se basan las otras funciones y a su vez, establecer las bases que dirijan la acción futura. En el proceso de planeación se determinan los objetivos que se desean alcanzar y aquellos lineamientos de las acciones que se ejecutarán para la obtención de resultados.



De la misma manera Reyes Ponce (2004) indica que la planeación radica en la determinación de la ejecución de la acción que se debe seguir, instaurando principios que dirigen y orientan la continuidad de las operaciones necesarias para alcanzar su realización. A continuación, desarrollaremos las etapas de este proceso.

- Etapas de la planeación.

De acuerdo con Reyes Ponce (2004), las etapas de la planeación son las siguientes:

1. *Políticas*. Principios para orientar la acción.
2. *Procedimientos*. Secuencia de operaciones o métodos.
3. *Programas*. Fijación de tiempos requeridos para cada acción.
4. *Presupuesto*. Que no son sino programas en que se precisan unidades, costos, etc., y los diversos tipos de “pronósticos” en los que aquellos descansan.
5. *Estrategia y táctica*. Son el ordenamiento de esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos amplios, en el primer caso y concretos, en el segundo.

(Reyes Ponce, 2004, p. 27)

Adicionalmente, podemos decir que la planificación está en todos los niveles de la entidad, maximizando los esfuerzos y recursos, la minimización de tiempo y espacio, con la finalidad de alcanzar las metas específicas propuestas. Debido a que se planifica con base en diversas realidades, se realizan planes de diferente naturaleza para cada caso concreto. Dichos planes dependerán de los métodos de trabajo y pueden estar relacionados con la sucesión de actividades, o también pueden referirse a procedimientos esperados o pueden establecerse de acuerdo con la asignación de fondos. Asimismo, es necesario que en la planificación se aplique una toma de decisiones formidable. (Marcó, et al.2016; De la Rosa Lino, 2014).



- Características de la planeación.

De acuerdo con Sánchez Manzanares (2017) la planeación tiene una serie de características importantes:

- La planeación es un proceso permanente y continuo, está siempre orientada hacia el futuro, adjunta a la previsión, busca la racionalidad en la toma de decisiones: al momento de establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como una vía para orientar el proceso de decisiones. A su vez es una guía de acción escogido entre diversas opciones.
- La planeación es sistemática: por lo que se debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; la organización como un todo
- La planeación es repetitiva: incluye fases que se suceden.
- La planeación es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
- La planeación es una técnica de asignación de recursos: define, dimensiona y asigna los recursos humanos y no humanos de la entidad, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
- La planeación es una técnica cíclica: se convierte en realidad a medida que se ejecuta. Posteriormente permite condiciones de evaluación y medición con la finalidad de determinar una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
- La planeación es una función administrativa que interactúa con las demás; organización, dirección y control – influye y recibe influencia en todo momento y en todos los componentes de la organización.



- La planeación es una técnica de coordinación e integración: con la finalidad de alcanzar los objetivos previstos.
- La planeación es una técnica de cambio e innovación: estos deben ser definidos y seleccionados con anticipación y correctamente programados para el futuro.

La planeación dentro de una empresa ha sido constantemente una fuente de transformación que busca la mejoría en el proceso de gestión de la misma. Hoy en día la planeación se realiza en su mayoría, desde ordenadores, sistemas y softwares que permiten una optimización de tiempo y recursos, a través de fases que en diferentes áreas funcionan como un todo para lograr los objetivos de la organización.

b) Organización.

En cuanto a esta función Gonzales Rodríguez et al. (2020), dice que la organización “consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados” (p. 33).

Para Marcó, et al. (2016), la organización es una función de la gestión administrativa que:

Consiste esencialmente en la estructuración de la organización para la persecución de los objetivos establecidos. Hace referencia a cuál es la mejor manera de dividir el trabajo y cómo agrupar y coordinar las tareas de la forma más efectiva, así como también al establecimiento de líneas de autoridad y responsabilidad, y a la asociación de personas y recursos a puestos específicos. (p. 45)



Por su parte Reyes Ponce (2004), indica que la organización tiene que ver con la “estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia” (p. 28).

Además, como varios autores indican, la organización forma parte de la administración, y se manifiesta a través del establecimiento de una estructura direccionada a los roles que el personal tendrá que desarrollar en la empresa. La estructura debe garantizar que todas las tareas necesarias sean asignadas correctamente para alcanzar las metas de la entidad, considerando a las personas que estén mejor capacitadas para desarrollar las funciones asignadas. Por último, la estructuración técnica se debe dar entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales para que haya mayor eficiencia en la empresa (Rosa Lino, 2014; Reyes Ponce, 2004).

La organización en una entidad se materializa con los Manuales de Organización y Funciones, así como el Reglamento de Organización y Funciones. En dichos documentos se designan las funciones dentro de una entidad y es muy importante que sean ejecutados por los colaboradores. A su vez debe de existir un presupuesto anual, el cual garantice la ejecución presupuestaria durante un periodo y que debe establecerse de acuerdo con la principal actividad del negocio. Existen diversos documentos internos elaborados por la entidad que deben ser conocidos, difundidos y aplicados en todos los niveles de la entidad para un correcto desempeño de funciones.

- Importancia de la organización.

De acuerdo con Sánchez Manzanares (2017), “la acción de organizar es de gran importancia para todo organismo, dado que es la función por la cual los administradores, darán un uso metódico a los recursos del sistema administrativo” (p. 27). Es así que para el



mencionado autor existen una serie de fundamentos básicos cuya finalidad es demostrar la importancia de la organización, estos son:

- Es de carácter continuo. Es decir, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos, están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que lógicamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual, se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra la descripción de funciones, para que el personal pueda desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar claramente: las funciones, las obligaciones, las responsabilidades, la autoridad. (Sánchez Manzanares, 2017, pp. 28-29)

La importancia de la organización en una empresa radica en que debe ser parte de sus políticas internas y ser conocida por todos los colaboradores para garantizar su cumplimiento.

c) Dirección.

El autor Gonzales Rodríguez et al. (2020) menciona sobre esta función “incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación” (p. 33). Igualmente, Reyes Ponce (2004) considera que esta función fundamental consiste en ser la guía que impulsa, coordina y vigila



las acciones que cada miembro u organismo, parte de la empresa, realiza a fin de cumplir de forma eficaz con los objetivos planteados en la misma.

Por otra parte, algunos autores mencionan que la función de dirección está encaminada a la guía de la entidad hacia la consecución de los objetivos determinados, de tal manera que se dirija al equipo que trabaja en la empresa; por ende, la dirección involucra decidir de qué manera se orientará los esfuerzos humanos hacia el alcance de los objetivos establecidos. Quien dirige una empresa u entidad pública, es el responsable de los resultados alcanzados por las personas que estuvieron bajo su cargo, por ello es imprescindible proporcionar las mejores condiciones para que el personal realice las tareas asignadas y obtenga los resultados esperados. De la misma manera, se debe de encaminar la meta para que los trabajadores y ejecutivos alcancen los objetivos planteados inicialmente (Falconi Piedra, et al. 2019; Marcó, et al. 2016).

La dirección de la entidad debe ser aplicada por cada nivel y subnivel existente, siendo responsables de ella los jefes de área o departamento, quienes deben caracterizarse por contar con cualidades como el liderazgo, motivación y comunicación ya que tendrán como responsabilidad el correcto funcionamiento del recurso humano y la correcta distribución de los recursos materiales y financieros para el alcance de las metas de la entidad.

- Etapas de la dirección.

De acuerdo con Reyes Ponce (2004), la dirección va a tener las siguientes etapas:

1. *Autoridad y mando.* Es el elemento principal en que se basa toda la función de dirección en el proceso administrativo, su principal problemática es la toma de decisiones.



2. *Comunicación.* Se encarga de llevar al centro director todos los elementos que deben conocerse, para luego formular las ordenes de acción para cada organismo y célula, los cuales deben ser coordinadas.
 3. *Delegación.* De esta manera se comunica a los subordinados la facultad de decidir sin que la ejecución del trabajo se vea afectado.
 4. *Supervisión.* La última función consiste en la revisión de la correcta ejecución de lo planeado y ordenado (Reyes Ponce, 2004).
- Importancia de la dirección.

La función de dirección es considerada una de las más importantes dentro de las funciones de la gestión administrativa, puesto que con base en ella se pone en marcha todo lo establecido dentro de las funciones de planeación y organización. Esta función resulta tan esencial, que, si es manejada de forma eficiente, las acciones que se realizarán dentro de la entidad, por parte de los trabajadores y colaboradores, serán productivas para la misma y se reflejará en el logro de los objetivos y metas institucionales (Sánchez Manzanares, 2017).

La dirección dentro de la gestión administrativa se ejecuta en torno a la planificación y organización por lo que es necesario contar con personal capacitado y experimentado para su ejecución.

d) Control.

Al respecto de esta función, Reyes Ponce (2004), nos dice que el control:

Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha



obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes. (p. 29)

A la vez, se puede decir que el control radica en verificar las tareas encomendadas por la dirección, de manera que las mismas estén de acuerdo con las estrategias planificadas. Su objetivo será corregir cualquier inconveniente o aplicar el remedio necesario para evaluar los resultados, con la finalidad de lograr un mejor proceso de toma de decisiones y asegurar el alcance de los objetivos organizacionales. Son entonces los controles los que generan la información para la toma de decisiones (Gonzales Rodríguez et al. 2020; Sánchez Manzanares, 2017).

Para Marcó et al. (2016), el control como una función de la gestión administrativa:

Posee la finalidad de verificar los resultados obtenidos por medio de la acción organizacional y de contrastarlos con los planes establecidos. El objetivo de los procesos de control consiste en identificar los desvíos existentes entre lo que se planeó y los resultados obtenidos, a fin de identificar las causas del desvío y rectificar el curso de acción organizacional por medio de acciones correctivas orientándolo hacia los objetivos establecidos. El proceso de planeación se encuentra íntimamente relacionado con el de control, ya que controlar sin sustentar el proceso sobre un plan carecería de sentido, al no poseer un parámetro que sirva de guía tanto para el accionar organizacional como para el proceso de control. A su vez, las organizaciones más modernas e innovadoras establecen estrategias de aprendizaje que les permitan reflexionar sobre la forma en la cual



realizan sus tareas y resuelven sus problemas, a fin de mejorar las tareas y su desempeño. (p.46)

Los controles que se pueden establecer en las entidades son de responsabilidad de cada entidad, sin embargo, es importante destacar que existen áreas que controlan el cumplimiento de los objetivos y presupuestario, en el sector público son los Órganos de Control Institucional y en el sector privado son las Unidades de Auditoría Interna.

- Etapas del control.

En cuanto a las etapas de esta función, Reyes Ponce (2004) nos indica que son las siguientes:

1. *Establecimiento de estándares y controles.* Porque sin estos es imposible hacer la comparación, base de todo control. Este paso es propio del administrador.
2. *Operación de los controles.* Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. *Proceso.* que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones en congruencia con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño. (pp. 29-30)

La función del control se encuentra en cada etapa de la gestión administrativa de una entidad, ya que de ello depende el logro de los objetivos y metas. Por ejemplo, una de las maneras más comunes de ejercer el control, es evaluando informes mensuales o reportes para establecer el avance respecto al cumplimiento de las metas y objetivos.



2.2.4.6. *Objetivos de la Gestión Administrativa.*

De acuerdo con Falconi et al. (2019) la “gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización” (p. 2). Para ello, deben cumplir con los siguientes objetivos, planteados por la Corporación Universitaria Asturias (2019):

- Proporcionar eficiencia en los procesos: La eficiencia son los medios, métodos, procesos, procedimientos, reglas y, los reglamentos sobre la manera en que se desarrollan las actividades de la empresa, las cuales deben ser conocidos aplicados, respetados y cumplidos íntegramente por los involucrados en el proceso administrativo, para así, garantizar el óptimo funcionamiento de la entidad.
- Proporcionar eficacia en los procesos: La eficacia son los fines y los objetivos que se planean desarrollar y cumplir. La función de la administración, es interpretar los objetivos, para así determinar los mecanismos para alcanzarlos, dividiendo esta acción en planeación, organización, dirección y control, que viene a ser la función administrativa aplicable en la entidad.

2.2.5. Información Empresa Municipal de Alcantarillado Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba E.P.S. EMAQ S.R.Ltda.

La empresa que vamos a estudiar es una Entidad Prestadora de Servicios de Agua potable y Alcantarillado, Empresa Estatal de Derecho Privado Interno. Fue constituida a través del Decreto Supremo N° 168-91-PCM del 23 de octubre de 1991, iniciando sus operaciones a partir de 01 de abril de 1991. EMAQ fue legalmente reconocida como Empresa de Saneamiento



mediante la Resolución de Superintendencia N° 042-95-PRESS/ VMI / SSS de fecha 13 de marzo 1995 y como Entidad Prestadora de Servicios mediante la Resolución N° 194-95 PRESS/ VMI / SUNASS de fecha 23 de octubre de 1,995, inscrita en el Asiento N° 04, Ficha N° 2487 del Registro Mercantil de Quillabamba (Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda., s.f.).

2.2.5.1. Visión.

La visión de la EPS EMAQ S.R.Ltda. (s.f.), tiene la siguiente visión:

La EPS EMAQ S.R.Ltda. es una empresa comprometida en alcanzar la excelencia y la innovación en los servicios de saneamiento a la población, proporcionando agua potable dentro de los parámetros de calidad, ampliando la cobertura de los servicios, con una continuidad permanente, sosteniblemente rentable y eficiente, a través del mejoramiento continuo de los procesos, anticipando inversiones en infraestructura sanitaria. (Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda., s.f.)

2.2.5.2. Misión.

En cuanto a la Misión de la EPS EMAQ, se tiene: “Ser una empresa prestadora de servicios que tenga asegurada la infraestructura sanitaria necesaria para dar servicio de buena calidad permanente y posicionarnos en la mente de los usuarios como una empresa competitiva, eficiente y eficaz” (Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda., s.f.)



2.2.5.3. *Objetivo.*

Como objetivo principal está el de “atender los servicios de saneamiento de buena calidad y lograr una eficiente Gestión Empresarial” (Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda., s.f.)

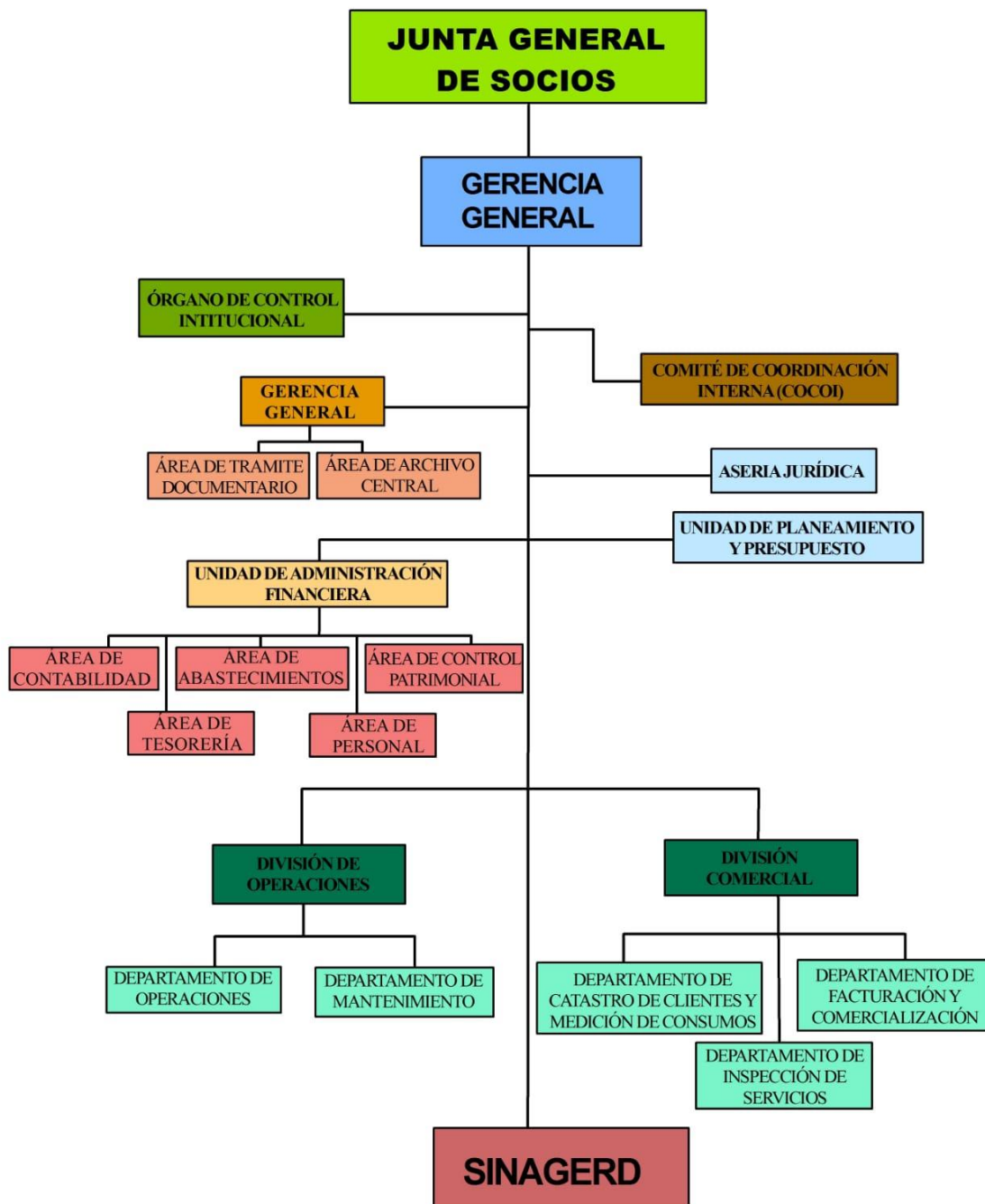
2.2.5.4. *Principios.*

Los principios fundamentales en los que se basa el actuar de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda. (s.f.), son los de “lealtad y credibilidad, con actitudes, de honestidad, puntualidad y perseverancia, se reflejan en conductas de respeto y confianza entre los trabajadores y hacia la comunidad en general”.



2.2.5.5. Organigrama.

Figura 3 Organigrama de la institución



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado Quillabamba- EMAQ S.R.Ltda.



2.3. Marco conceptual

a. Actividades de control

Según Serrano Carrión et al. (2018), las actividades de control “son las normas y procedimientos que se constituyen en las acciones necesarias en la implementación de las políticas que pretenden asegurar el cumplimiento de las actividades que pretenden evitar los riesgos” (p. 33).

b. Ambiente de Control

Para la Contraloría General de la República (2014) “el ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad” (p.35).

c. Comunicación

La comunicación es conocida como “el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad” (Contraloría General de la República, 2014, p. 40).

d. Control

Gonzales Rodríguez et al. (2020) indica que el control “consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones” (p. 33).



e. Control interno:

De acuerdo con Del Toro Ríos et al. (2005), el control interno “es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos” (p. 3).

f. Dirección

El autor Gonzales Rodríguez et al. (2020) menciona sobre esta función que “incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación” (p. 33).

g. Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos según la Contraloría General de la República (2014) “comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno” (p. 37).

h. Información

De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), “se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos” (p. 40).



i. Gestión administrativa

De acuerdo con Coulter (2010) la gestión administrativa es “una acción que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” (p. 6).

j. Organización

En cuanto a esta función Gonzales Rodríguez et al. (2020), señalan que la organización “consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados” (p. 33).

k. Planeación

De acuerdo con Reyes Ponce (2004), la planificación:

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar con la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios, tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización. (p. 27)

l. Sistema de Control Interno

Huilca Álvarez (2010) nos dice que el Sistema de Control Interno “comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables” (p. 1).



2.4. Variables e indicadores

2.4.1. Identificación de las variables

Tabla 1.
Variables de estudio

Variable 1	Variable 2
Sistema de Control interno	Gestión administrativa

Fuente: Elaboración Propia

Sistema de Control Interno

La Contraloría General de la República (2014), define al Sistema de Control Interno como:

El conjunto armónico, que facilita que todas las áreas de la organización se comprometan activamente en el ejercicio del control, como un medio que contribuye positivamente a alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos y metas propuestos en cada una de las dependencias, para que consecuentemente, pueda cumplir los fines del Estado de acuerdo con las funciones que le han sido asignadas. (Contraloría General de la República, 2014, p. 32)

Gestión administrativa

Coulter (2010) define la gestión administrativa como una “acción que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” (p. 6).



2.4.2. Operacionalización de variable

Tabla 2.

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Sistema de Control interno	El conjunto armónico, que facilita que todas las áreas de la organización se comprometan activamente en el ejercicio del control, como un medio que contribuye positivamente a alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos y metas propuestos en cada una de las dependencias, para que consecuentemente, pueda cumplir los fines del Estado de acuerdo con las funciones que le han sido asignadas. (Contraloría General de la República, 2014, p. 32)	Conjunto de normativas procedimentales que son utilizadas para el cumplimiento correcto, transparente, eficaz y eficiente de la gestión de los recursos, bienes, así como las operaciones de la entidad los cuales están alineados y ayudan al alcance de los objetivos y metas institucionales.	<p>Ambiente de Control</p> <p>Evaluación de Riesgos</p> <p>Actividades de Control</p> <p>Información y Comunicación</p> <p>Supervisión</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Administración Estratégica - Estructura organizacional - Administración de los Recursos Humanos - Integridad y valores éticos - Órgano de Control Institucional - Administración de Riesgos - Identificación de Riesgos - Matriz de Riesgos - Valoración de Riesgos - Respuesta al Riesgo - Autorización y Aprobación - Rendición de Cuentas - Segregación de funciones - Documentación de proceso, actividades y tareas - Controles sobre el acceso a los recursos o archivos - Sistema de información - Archivo institucional - Comunicación externa - Funciones y características de la información - Calidad y suficiencia se la información - Seguimiento de acciones de prevención y monitoreo. - Actividades de prevención y monitoreo - Seguimiento de deficiencias y problemas - Compromiso de mejoramiento - Seguimiento de implementación de mejoras



	<p>Es aquella acción que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” (Coulter, 2010, p. 6).</p>	<p>Proceso que abarca la Planeación, Organización, Dirección y Control, desarrollándose con efectividad y en uso de los recursos adecuados para el logro de los propósitos establecidos en la Empresa.</p>	
<p>Gestión administrativa</p>		<p>Planeación</p>	<ul style="list-style-type: none">- Existencia de información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas.- Promoción de mecanismos efectivos para el cumplimiento de las metas de gestión por parte de la gerencia.- Identificación de las acciones que la institución realiza para cumplir con sus objetivos.- Programación periódica de las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado en la institución.- Conocimiento de los instrumentos de gestión que se utiliza en la institución.- Existencia de un organigrama de la institución que se encuentre a la vista de los colaboradores.- Conocimiento del Manual de Organización y Funciones MOF.
		<p>Organización</p>	<ul style="list-style-type: none">- Correcta distribución de los recursos materiales con los que cuenta a todas las áreas de la institución.- Distribución eficiente de los recursos financieros de la institución.- Correcta distribución de los puestos de trabajo de acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.- Existencia de una comunicación efectiva entre la gerencia y las áreas de la institución.
		<p>Dirección</p>	<ul style="list-style-type: none">- Establecimiento de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis.- Delegar a los jefes de cada área la toma de decisiones que sea más conveniente para la institución.- Se da a los funcionarios la confianza de expresar sus comentarios y



Control

recomendaciones para la toma de decisiones.

- Realización de revisiones formales a las áreas de la institución de forma Mensual.
- Revisión de informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos.
- Realización de una evaluación de desempeño de actividades a los trabajadores de la institución.
- Supervisión del control de calidad del servicio que le brinda a sus usuarios.
- Existencia de la Unidad de Auditoria Interna.
- Sugerencias de los usuarios y se dan seguimientos.

Fuente: Elaboración Propia de la operacionalización de las variables.



Capítulo III: Método

3.1. Alcance del estudio

El alcance de la investigación fue descriptivo, ya que en este nivel se “indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 155). El procedimiento que sigue una investigación de carácter descriptivo es la de ubicar en las variables de estudio a un grupo de personas, objetos, animales, situaciones, etc., y brindar una descripción de los mismos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

3.1.1. Tipo de investigación

En el presente trabajo se eligió la investigación básica como tipo de investigación, puesto que utilizamos los conocimientos respecto a un tema de estudio, como es el caso del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa, con el objetivo de incrementar los conocimientos al respecto pero sin necesidad de contrastarlos con algún aspecto práctico (Muntané Relat, 2010).

3.1.2. Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación fue de carácter cuantitativo, ya que este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 4).



3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental-transeccional, puesto que se realizó el estudio “sin la manipulación deliberada de variables” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 152) y en un momento determinado de tiempo.

3.3. Población

La población estuvo constituida por 30 trabajadores de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R.Ltda. Adicionalmente, se consideró como parte de la muestra la documentación de la EPS EMAQ S.R.Ltda. relacionada al Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa.

3.4. Muestra

La muestra de investigación fue de carácter censal , ya que se pretende evaluar a todos los colaboradores de la EPS Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado Quillabamba- EMAQ al considerarlo un número manejable de sujetos. De igual forma, la muestra estará conformada por la totalidad del acervo documentario pertinente al Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica

La técnica de recolección de datos es “un procedimiento típico, validado por la práctica, orientado generalmente, aunque no exclusivamente, a obtener y transformar información útil para la solución de problemas de conocimiento en las disciplinas científicas” (Rojas Crotte, 2011, p. 278). Para poder realizar nuestra investigación y lograr



nuestros objetivos, las técnicas que empleamos fueron la técnica de la encuesta y el análisis documental.

La encuesta es una técnica de recolección de datos que va a permitir al investigador obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz a través del análisis de una muestra representativa de una población o universo más amplio (Casas Anguita et al., 2003). En el caso de nuestra investigación, utilizamos la encuesta para recolectar información que se realizó a través de preguntas puntuales en cuanto al problema a investigar.

El análisis documental es aquella técnica “empleada para estudiar y analizar comunicaciones (escritas o visuales) de forma sistemática y objetiva” (Díaz Bazo et al., 2016, p. 33), este tipo de técnica de recolección de datos nos sirvió para analizar los documentos fuente que se necesitó para la investigación.

3.5.2. Instrumento

El instrumento de recolección de datos es aquella “herramienta que forma parte de una técnica de recolección de datos. Puede darse como una guía, un manual, un aparato, una prueba, un cuestionario o un test” (Sánchez Carlessi, Reyes Romero, & Mejía Sáenz, 2018, p. 78). En el caso de nuestra investigación, el instrumento fue el cuestionario, que es aquel “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 217).

El otro instrumento utilizado fue la guía de revisión documentaria, que es el instrumento que se utiliza como soporte del análisis documental, el cual tiene la función de dar a conocer y especificar de forma descriptiva la información que resulta útil para el investigador (Clausó García, 1993).



3.6. Validez y confiabilidad de instrumentos

3.6.1. Validez

Fue determinada a través del juicio de expertos en control interno y gestión administrativa.

3.6.2. Confiabilidad

Con la finalidad de determinar la confiabilidad del instrumento, se hizo uso del coeficiente estadístico Alfa de Cronbach, cuya fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

S_i^2 : varianza del ítem i-avo
 S_t^2 : varianza de la escala
K : número de ítems

Para conocer si el instrumento compuesto por 45 preguntas, cuyas respuestas se clasifican conforme a una escala de Likert, tiene confiabilidad para su aplicación, se empleó el coeficiente de Alfa de Cronbach. Este analiza la magnitud de la correlación entre las varianzas de los ítems. Para su interpretación se consideró los siguientes criterios:



Tabla 3.
Formas de interpretar el coeficiente Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Interpretación
$\alpha < 0,5$	Es inaceptable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Es pobre
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Es cuestionable
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Es aceptable
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Es bueno
$0,9 \leq \alpha \leq 1$	Es excelente

Fuente: George y Mallery (2003)

El resultado puede ser observado mediante la siguiente tabla.

Tabla 4.
Alfa de Cronbach para el instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,958	45

Fuente: Elaboración propia en función al coeficiente Alfa de Cronbach

Análisis y comentario

El coeficiente de Alfa de Cronbach dio un resultado de 0,958. Por lo cual las 45 preguntas del instrumento poseen excelente confiabilidad para su utilización.

3.7. Plan de análisis de datos

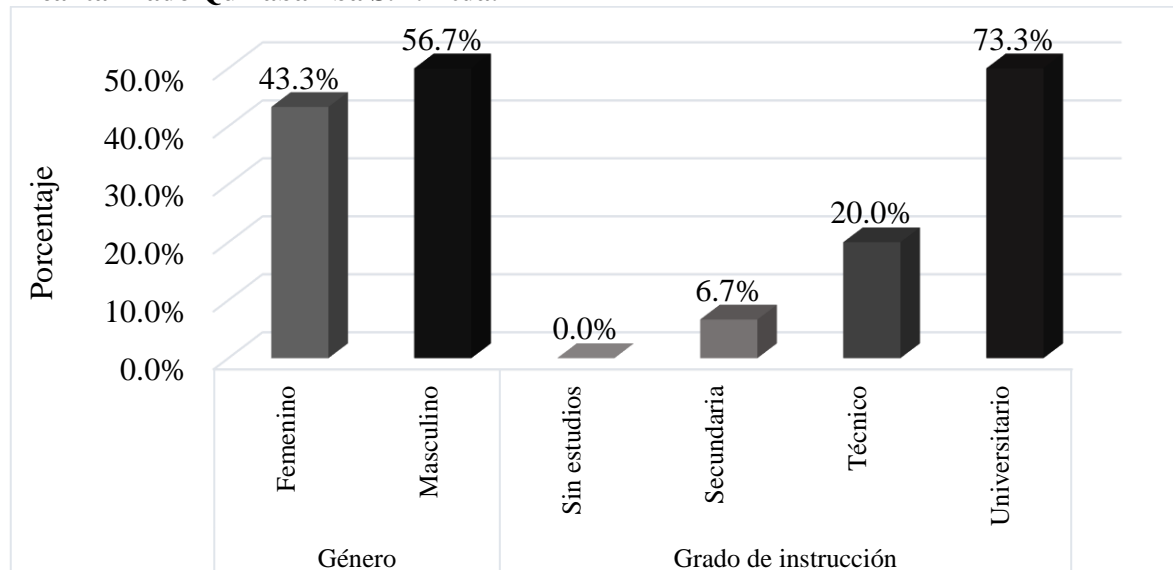
Los datos fueron tabulados, organizados y analizados a través del proceso estadístico descriptivo realizado mediante los programas Microsoft Excel y el programa informático Statistical Product and Service Solutions- SPSS, los cuales fueron precisos para procesar la información obtenida de los datos recolectados de las encuestas aplicadas y el análisis documental en la EPS EMAQ S.R.Ltda.



Capítulo IV: Resultados de la investigación

En este capítulo, se dan a conocer los resultados de la investigación realizada en la EPS EMAQ S.R.Ltda., a través de los instrumentos de recolección de información aplicados.

Figura 4
Datos sobre los trabajadores de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R. Ltda.



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

De acuerdo a la figura 4, se aprecia que, en cuanto al género de los trabajadores, de los resultados obtenidos podemos deducir que, en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R. Ltda., existe prevalencia del género masculino entre los trabajadores a pesar de tener una diferencia de solo el 13.4%.

En cuanto al grado de instrucción se concluye que la mayoría de los trabajadores encuestados de la empresa tienen un grado universitario, siendo que la mayoría de los entrevistados pertenecen al área administrativa de la empresa, se cuentan con los profesionales adecuados en las áreas entrevistadas.



Asimismo, se realizó la baremación correspondiente para agrupar en niveles que van desde “Muy bajo” hasta “Muy alto” a cada variable y dimensión de estudio. Estas previamente fueron promediadas de acuerdo a las respuestas de los encuestados.

Tabla 5.
Baremos para los niveles de cada variables y dimensión

Valores	Interpretación
1,00 - 1,80	Muy bajo
1,81 - 2,60	Bajo
2,61 - 3,40	Regular
3,41 - 4,20	Alto
4,21 - 5,00	Muy alto

Fuente: Elaboración propia

4.1. Resultados respecto a los objetivos específicos

4.1.1. Resultados de acuerdo con el primer objetivo específico de la investigación

Tomando en cuenta que el primer objetivo específico, fue describir cual es la situación de la variable Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., durante el periodo 2019, para obtener un resultado detallado, fue necesario describir cada una de las dimensiones de la variable Sistema de Control Interno, considerando los dos instrumentos utilizados, que son la encuesta y la revisión documentaria.

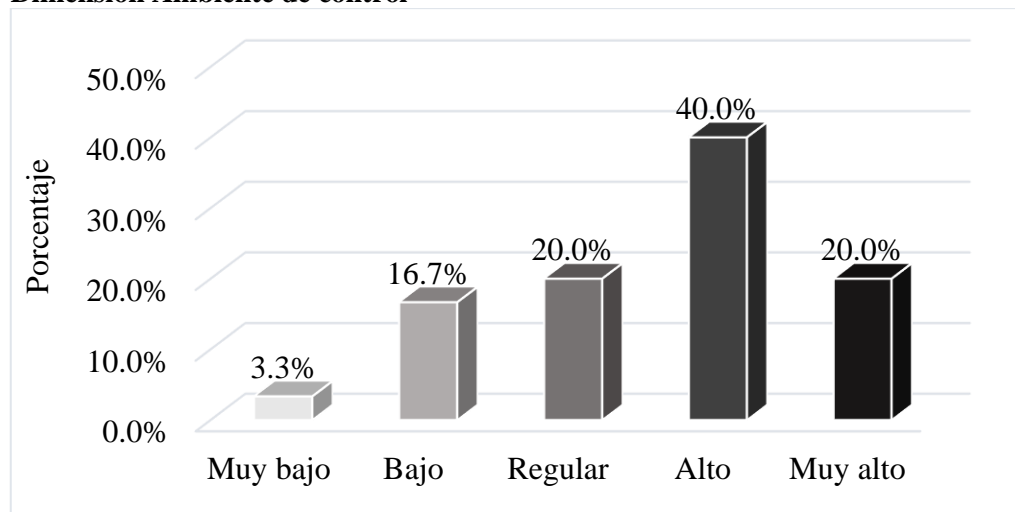
4.1.1.1. Resultados sobre la variable 1: Sistema de control interno.

Nuestros resultados se dividen en las encuestas y la revisión documentaria aplicada a cada dimensión estudiada, acompañada de su debido análisis y comentarios.



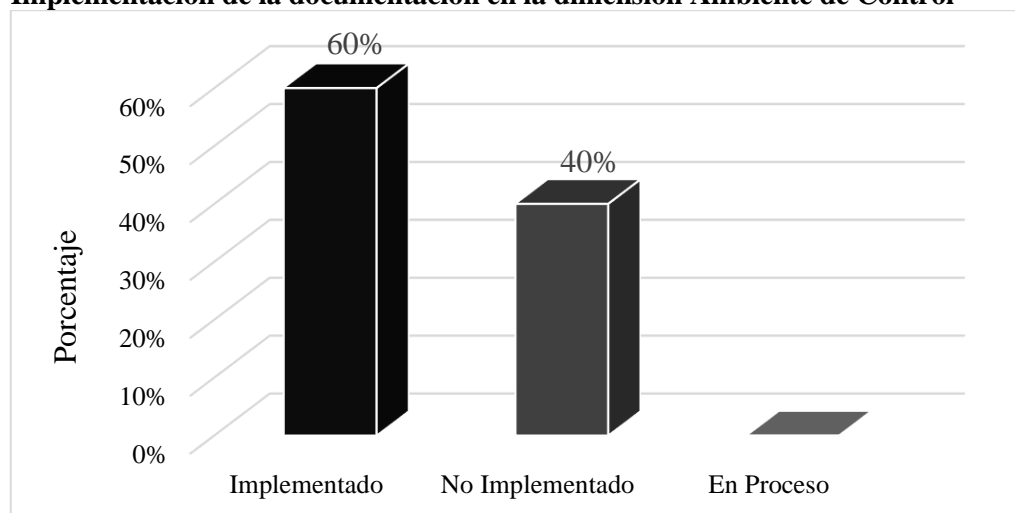
a) *Ambiente de control.*

Figura 5
Dimensión Ambiente de control



Fuente: Elaboración propia en función de la aplicación del cuestionario.

Figura 6
Implementación de la documentación en la dimensión Ambiente de Control



Fuente: Elaboración propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 5) y la revisión documentaria (Figura 6), permiten señalar que la percepción del 40% de los trabajadores sobre la situación de la dimensión del ambiente de control corresponde a un nivel alto, a pesar de no contar con la totalidad de documentos necesarios para una adecuada gestión del ambiente de control. Tal es el caso de la inexistencia de un OCI en las instalaciones de la

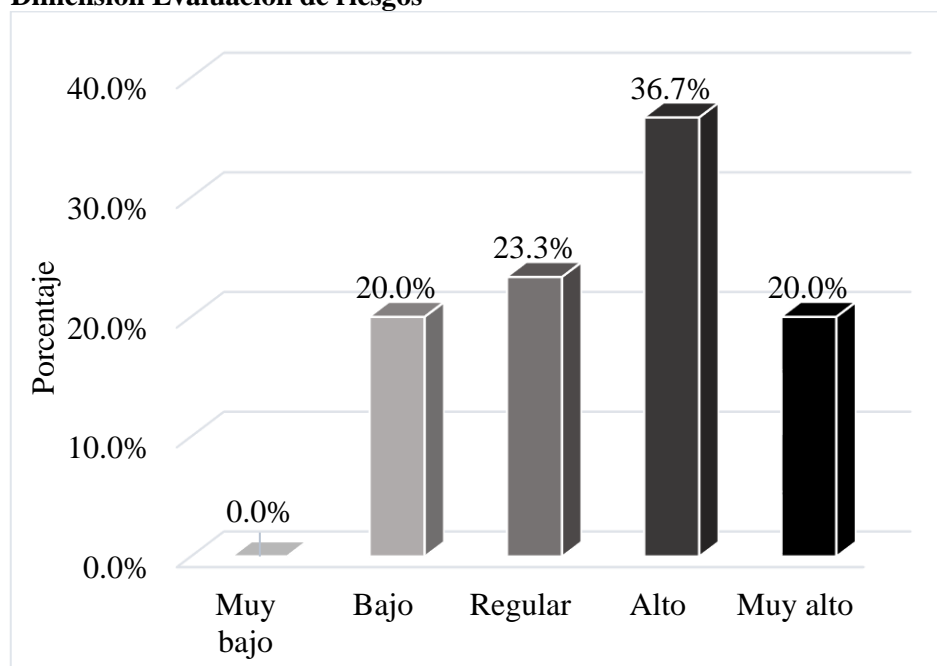


EPS EMAQ S.R.Ltda, la cual impide la evaluación permanente del Sistema de Control Interno.

Por su parte, la figura 6 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios del ambiente de control, encontrándose que un 60% de la documentación (Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procedimientos de Recursos Humanos) se halla debidamente implementado, mientras que un 40% no lo está (Código de Ética de la Función Pública y Resolución de Implementación del Órgano de Control Institucional).

b) Evaluación de riesgos

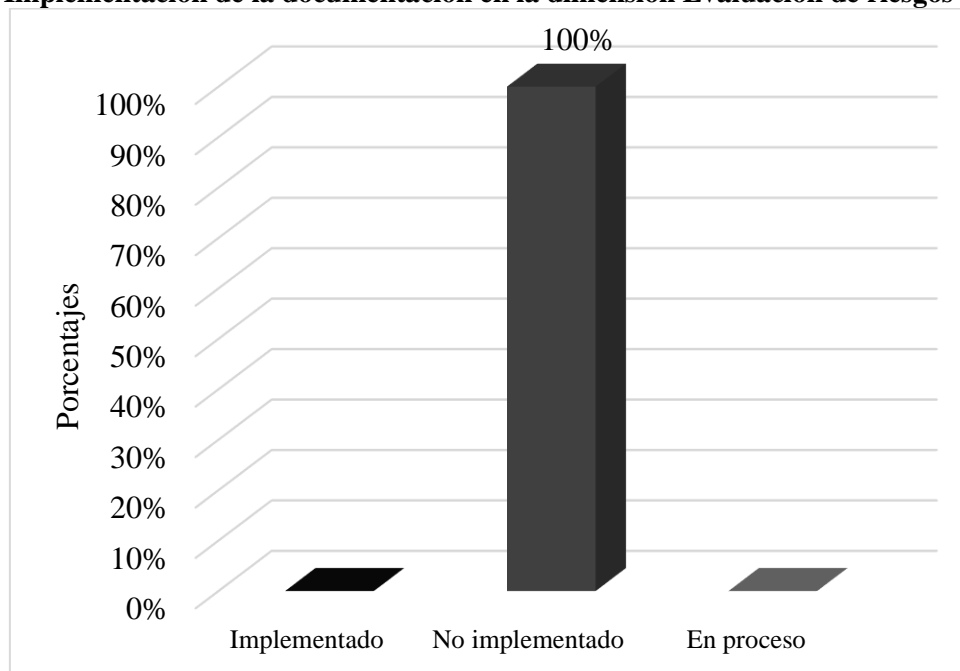
Figura 7
Dimensión Evaluación de riesgos



Fuente: Elaboración propia en función de la aplicación del cuestionario.



Figura 8
Implementación de la documentación en la dimensión Evaluación de riesgos



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

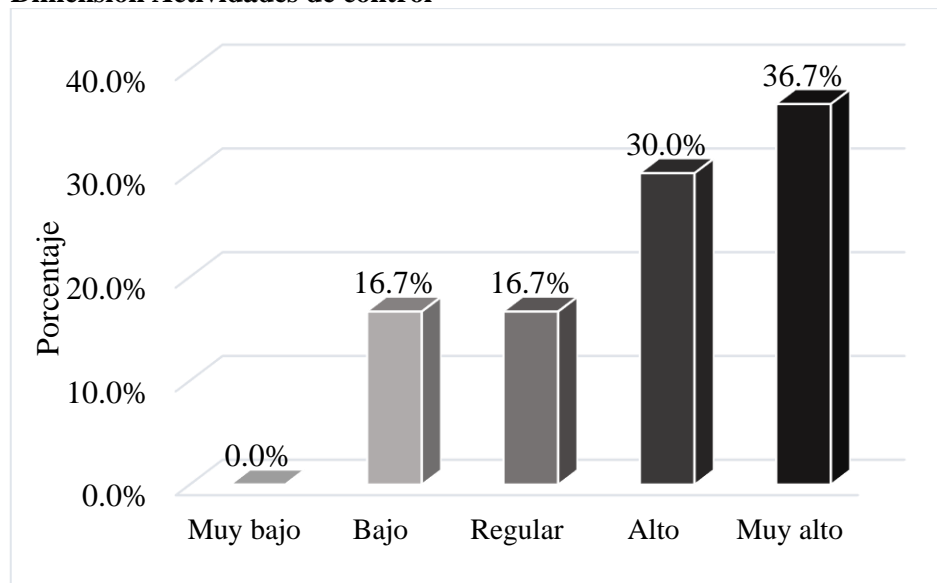
Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 7) y la revisión documentaria (Figura 8), nos llevan a señalar que la situación de la dimensión Evaluación de Riesgos en cuanto a la percepción del 36.7% de trabajadores, se encuentra en un nivel alto. Por otro lado, la revisión documentaria reveló que los documentos internos pertinentes a la dimensión evaluada no se encuentran implementados. Por otro lado, es necesario expresar que, al no existir la documentación relacionada al manejo de riesgos, la empresa queda expuesta a los mismos.

Por otro último, la figura 8 nos da cuenta de los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la dimensión Evaluación de Riesgos, encontrándose que el 100% de la documentación (Políticas, lineamientos y planes sobre la Administración de Riesgos, reporte de Análisis FODA actualizado, Matriz de Riesgos, Actas del Comité de Riesgos, Cuadro de Capacitaciones sobre la Administración de Riesgos) no se encuentra implementada.



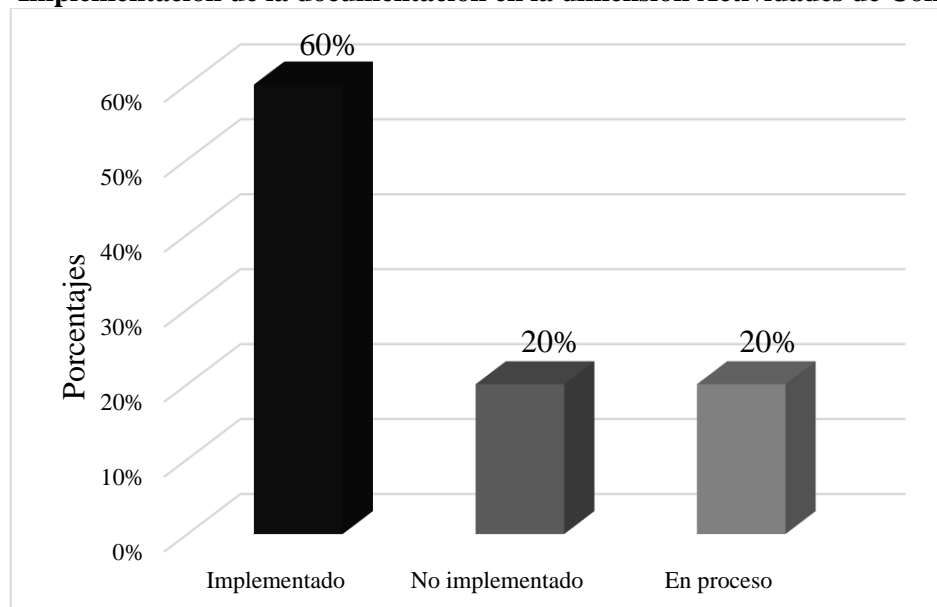
c) Actividades de control

Figura 9
Dimensión Actividades de control



Fuente: Elaboración propia en función de la aplicación del cuestionario.

Figura 10
Implementación de la documentación en la dimensión Actividades de Control



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 9) y la revisión documentaria (Figura 10), permiten señalar que la percepción del 36.7% trabajadores sobre la situación de las Actividades de Control las coloca en un nivel muy alto. Mientras tanto, la revisión

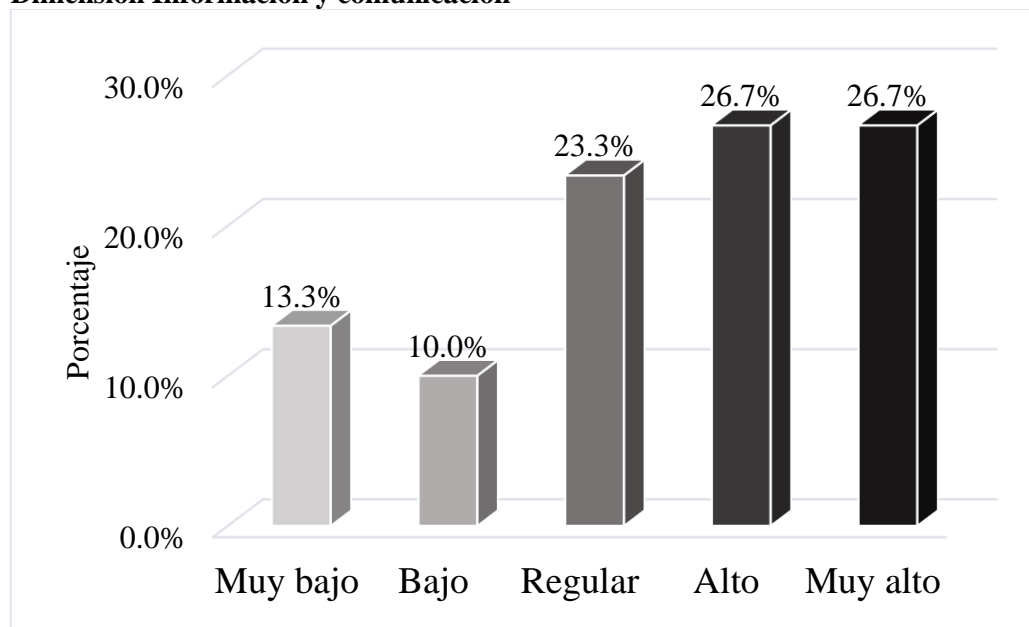


documentaria reveló que la mayoría de los documentos internos se encuentran implementados, sin embargo, la falta de documentos fundamentales como el Cuadro de Rotación de Personal Actualizado, impide que los trabajadores no tengan el conocimiento suficiente para el desempeño de su labor.

Por su parte, la figura 10 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de las Actividades de Control, encontrándose que un 60% de la documentación (Texto Único de Procedimientos Administrativos, lineamientos o directivas sobre las Rendiciones de Cuentas del Trabajador, lineamientos o directivas sobre el uso de los recursos o archivos de la EPS EMAQ S.R.Ltda.) se halla adecuadamente implementada, mientras que un 20% no lo está (Cuadro de Rotación de Personal Actualizado). Por último, el 20% representa a un documento (Reglamento Interno de Trabajo) que se encuentra en proceso de implementación.

d) Información y comunicación

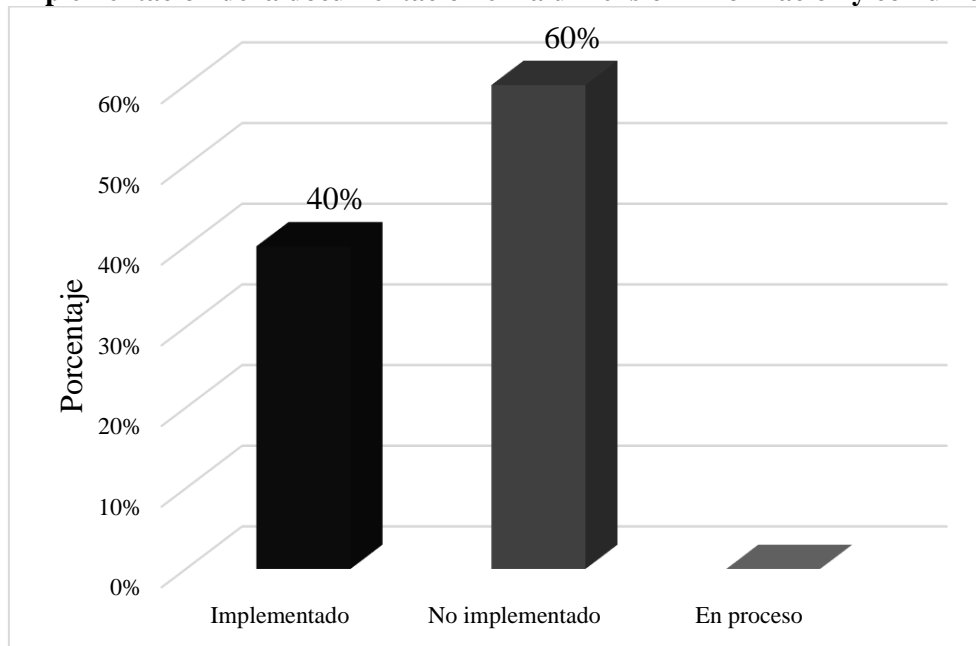
Figura 11
Dimensión Información y comunicación



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Figura 12

Implementación de la documentación en la dimensión Información y comunicación



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 11) y la revisión documentaria (Figura 12), permiten señalar que la percepción de los trabajadores sobre la situación de la Información y Comunicación manejada en la EPS. EMAQ S. R. Ltda. es alta (26.7% de los encuestados) y muy alta (26.7% de los encuestados), y, además, en la revisión documentaria se revela que no se cuenta con la totalidad de documentos necesarios para una adecuada gestión de la dimensión mencionada. A su vez, es preciso señalar que es importante definir los niveles de acceso del personal para la elaboración, administración, actualización e información del Portal de Transparencia, ya que ello permite el acceso a la información pública por parte de la población.

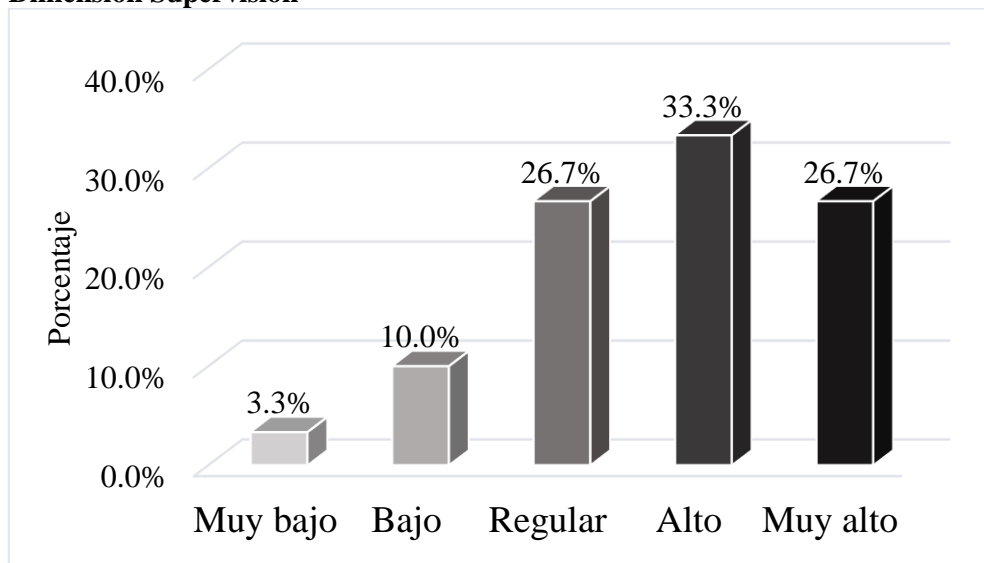
Por su parte, la figura 12 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la dimensión Información y Comunicación, identificándose que un 40% de la documentación (Lineamientos sobre el uso del Sistema de Información de la EPS EMAQ S.R.Ltda., Resolución de Implementación de la unidad encargada de administrar la documentación e información generada por la entidad) se halla



debidamente implementada, mientras que el 60% no lo está (Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de elaborar y actualizar el Portal de Transparencia, Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de brindar la información pública - Portal de Transparencia, Manual de Organización y Funciones en la Oficina de Planeamiento).

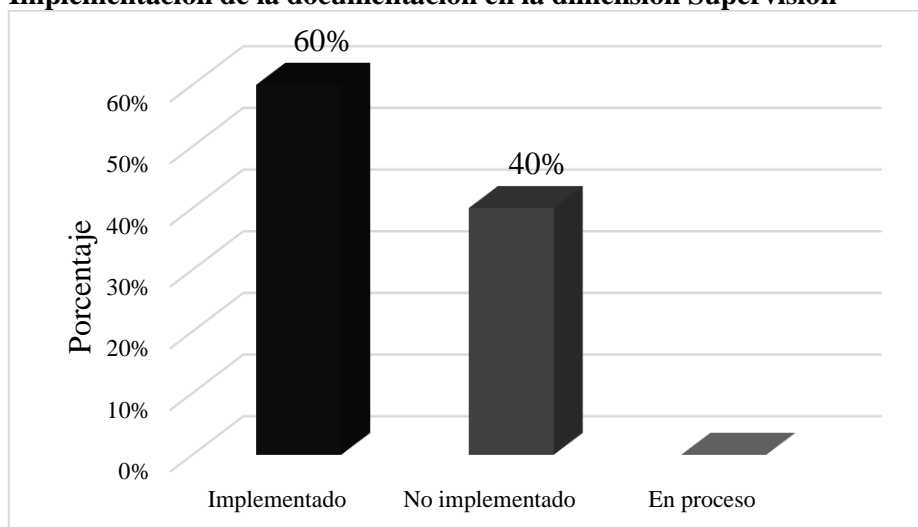
e) Supervisión

Figura 13
Dimensión Supervisión



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Figura 14
Implementación de la documentación en la dimensión Supervisión



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.



Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 13) y la revisión documentaria (Figura 14), permiten señalar que la situación de la dimensión Supervisión percibida del 33.3% trabajadores se ubica en un nivel alto. Adicionalmente, de acuerdo con la revisión documentaria, se verifica que no se cuenta con la totalidad de documentos necesarios para una adecuada supervisión. Es así que, por ejemplo, la falta de un Informe de Avance de Metas causa que los resultados obtenidos de manera semanal, mensual y semestral no se supervisen oportunamente.

Por su parte, la figura 14 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la dimensión Supervisión, encontrándose que un 60% de la documentación (Documentos (memorandos, cartas, etc.) que contienen acciones de corrección, Informe Anual de seguimiento, Planes de Acción) se halla debidamente implementado, mientras que un 40% no lo está (Políticas y/o lineamientos sobre acciones de Prevención y Monitoreo, Informe de Avance de Metas).

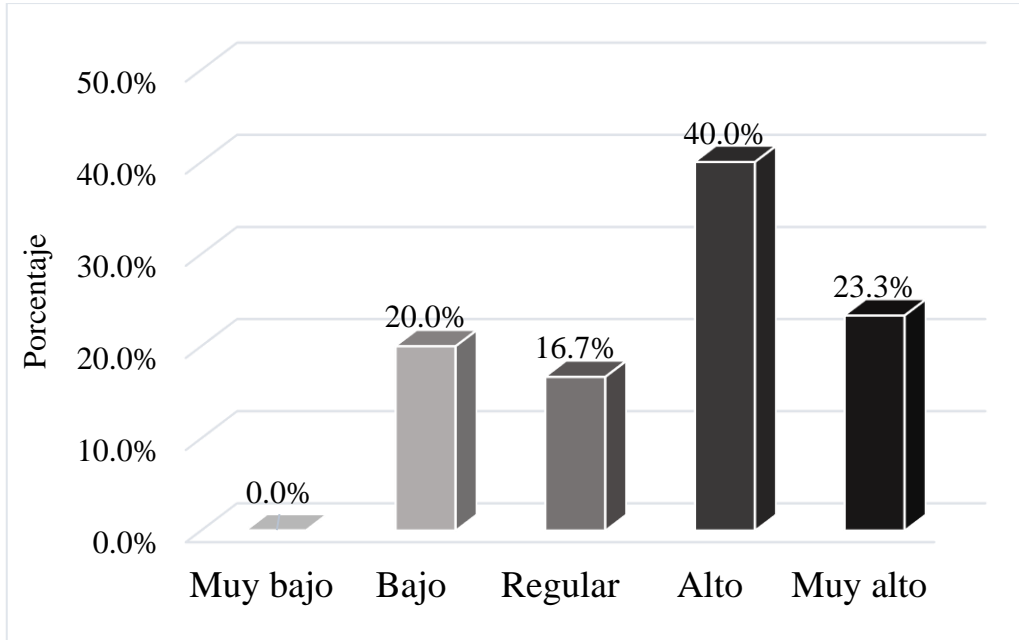
4.1.2. Resultados de acuerdo con el segundo objetivo específico de la investigación

Para obtener un resultado detallado del segundo objetivo específico, que fue describir la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda. durante el año 2019, fue necesario detallar cada una de las dimensiones de la segunda variable Gestión Administrativa, considerando los dos instrumentos utilizados, que fueron la encuesta y la revisión documentaria.

4.1.2.1. Resultados sobre la variable 2: Gestión administrativa

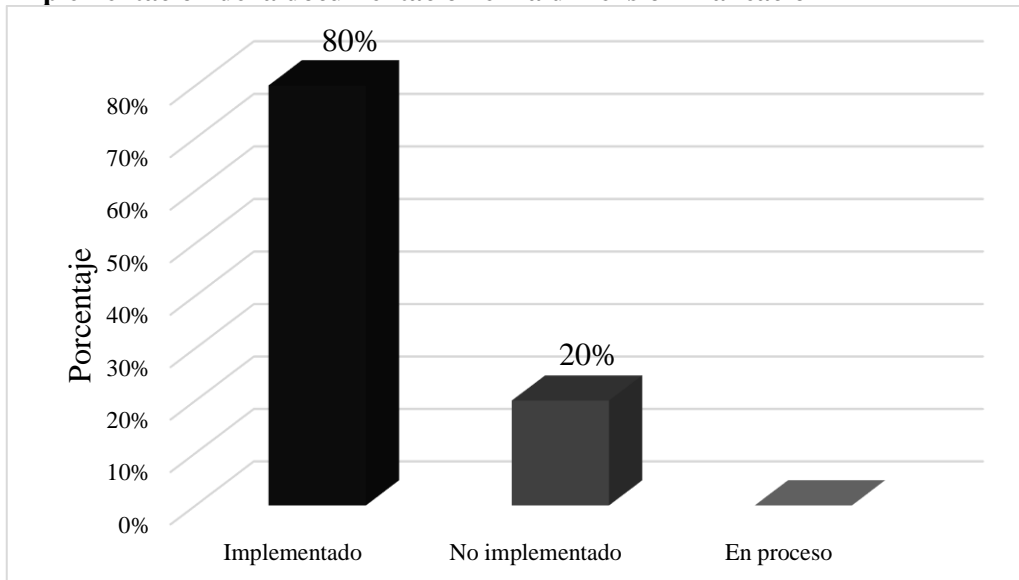
a) Planeación

Figura 15
Dimensión Planeación



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Figura 16
Implementación de la documentación en la dimensión Planeación



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 15) y la revisión documentaria (Figura 16) permiten señalar que la situación de la dimensión Planeación

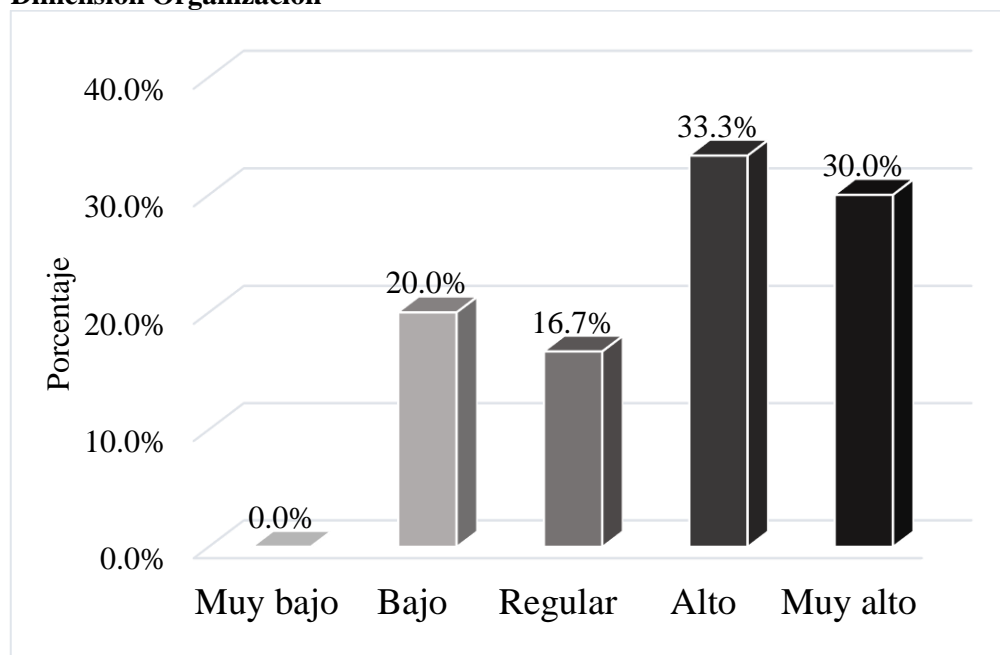


percibida por el 40.0% de los trabajadores en la EPS EMAQ S.R. Ltda., se ubica en un nivel alto. Por otro lado, la revisión documentaria demuestra que no se cuenta con la totalidad de documentos necesarios para una óptima planeación, pero sí con documentos tales como el Plan Operativo y el Plan Estratégico Institucional, importantes para el cumplimiento de dicho fin.

De la misma manera, la figura 16 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la Planeación, encontrándose que un 80% de la documentación (Plan operativo institucional, Plan Estratégico Institucional, Documentos de Gestión, Cuadro de Asignación de Funciones) se halla debidamente implementada, mientras que un 20% no lo está (Encuestas internas).

b) Organización

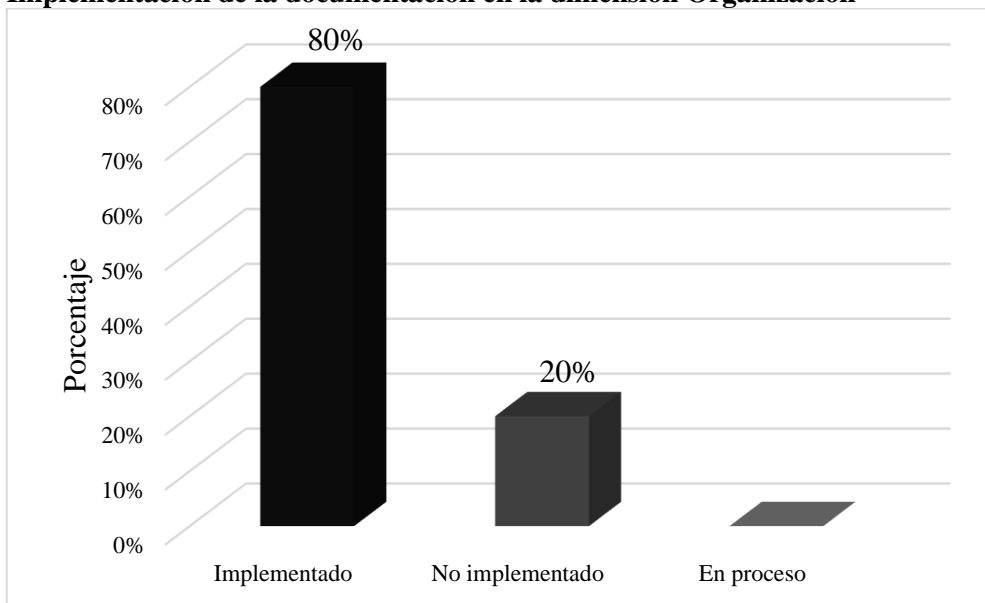
Figura 17
Dimensión Organización



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.



Figura 18
Implementación de la documentación en la dimensión Organización



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

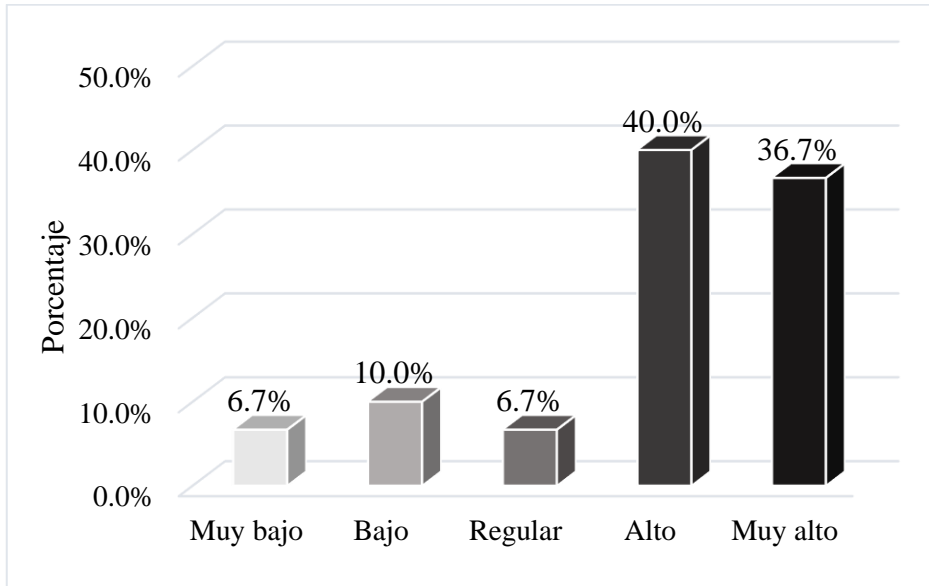
Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 17) y la revisión documentaria (Figura 18), permiten señalar que la situación de la Organización en la EPS EMAQ S.R. Ltda., percibida por el 33.3% de los trabajadores se ubica en un nivel alto. Entre tanto, la revisión documentaria revela que no se cuenta con la totalidad de documentos necesarios para una óptima organización. Una muestra de ello es la falta de publicación del Manual de Organización y Funciones en la página web, lo cual impide el acceso inmediato de los trabajadores a información esencial para un desarrollo de sus labores, conocimiento y consulta de su posicionamiento y dependencia organizacional.

De la misma manera, la figura 18 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la Organización, encontrándose que un 80% de la documentación (Organigrama institucional, Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones, presupuesto institucional, Manual de Procedimientos de Clasificación de Puestos) se halla debidamente implementada, mientras que un 20% no lo está (Manual de

Organización y Funciones publicado en la página web de la EPS EMAQ S.R.Ltda. para consulta del trabajador).

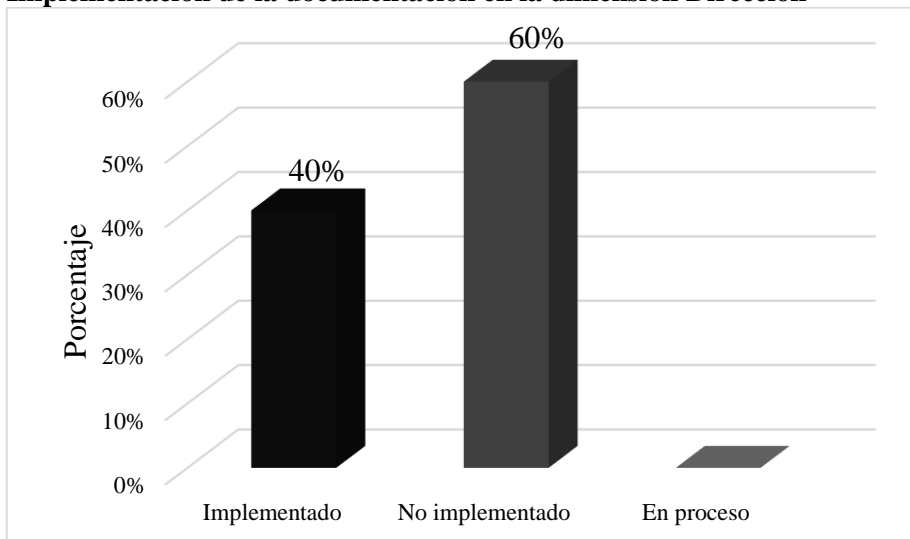
c) Dirección

Figura 19
Dimensión Dirección



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Figura 20
Implementación de la documentación en la dimensión Dirección



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 19) y la revisión documentaria (Figura 20), permiten señalar que la situación de la dimensión Dirección

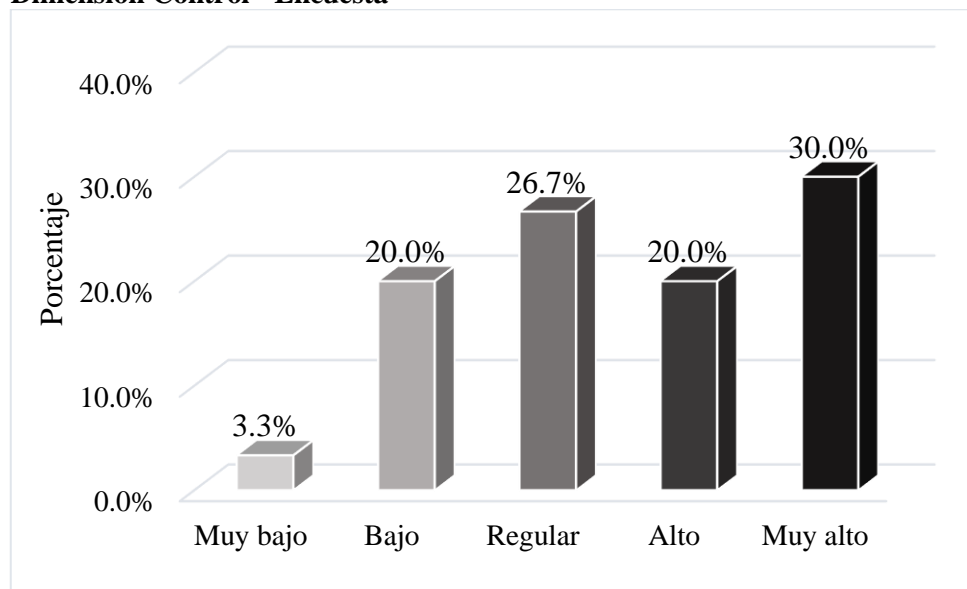


percibida por el 40.0% de los trabajadores de la EPS EMAQ S.R. Ltda., es alta. Sin embargo, la revisión documentaria demuestra que no se cuenta con la totalidad de documentos implementados necesarios para una adecuada dirección. Sin embargo, todavía falta mejorar en cuanto a que la gerencia establezca un conjunto de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis en la entidad.

De la misma manera, la figura 20 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios de la Dirección, encontrándose que el 40% de la documentación (documentos, memorando, informe y otros (delegando funciones especiales), informes de trabajo y revisión mensual de áreas) se halla debidamente implementada, mientras que el 60% no lo está (Manual para la elaboración de Comunicaciones, Guía para la Resolución de Conflictos, Buzón de Sugerencias Interno).

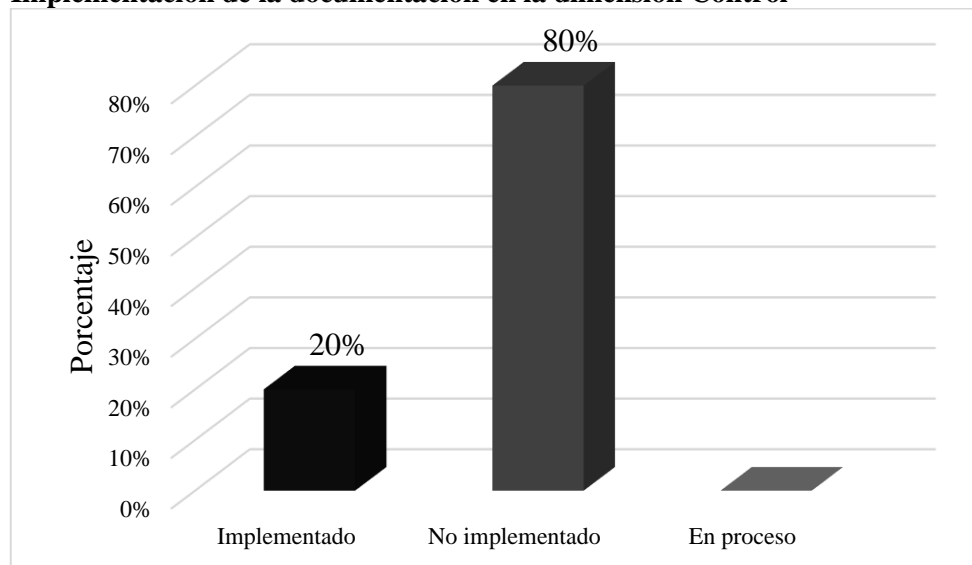
d) Control

Figura 21
Dimensión Control - Encuesta



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Figura 22
Implementación de la documentación en la dimensión Control



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documentaria.

Análisis y comentarios

Los resultados de la aplicación de encuestas (Figura 21) y la revisión documentaria (Figura 22) permiten señalar que la situación del Control en la EPS EMAQ S.R. Ltda. Percibida por el 30.0% de los trabajadores se ubica en un nivel muy alto. Por otro lado, la revisión documentaria revela que no se cuenta con la totalidad de documentos implementados necesarios para un adecuado control. Sin embargo, no existen informes de auditoría del Sistema de Control Interno emitida por una oficina de control propia de la entidad.

De la misma manera, la figura 22 nos muestra los porcentajes de la implementación de los documentos propios del Control, encontrándose que el 20% de la documentación (Documentos relativos al Control de Calidad) se halla debidamente implementada, mientras que el 80% no lo está (Informes Mensuales de cumplimiento de objetivos, Evaluación de Desempeño Laboral, Buzón de Sugerencias Público).

4.2. Resultados respecto al objetivo general

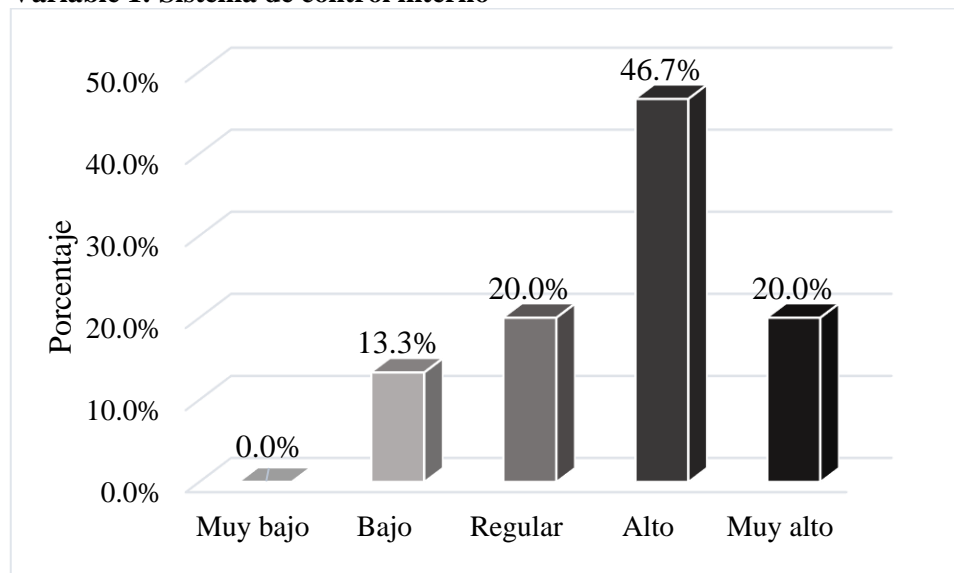
El objetivo general establecido en la presente investigación fue el siguiente:



“Diagnosticar la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019”.

Con el fin de dar cumplimiento al mismo, es necesario tener conocimiento detallado de la situación de las variables de estudio, en nuestro caso el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda. Es por ello que, a continuación, se presentan los resultados promedio obtenidos por cada variable y sus dimensiones.

Figura 23
Variable 1: Sistema de control interno



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

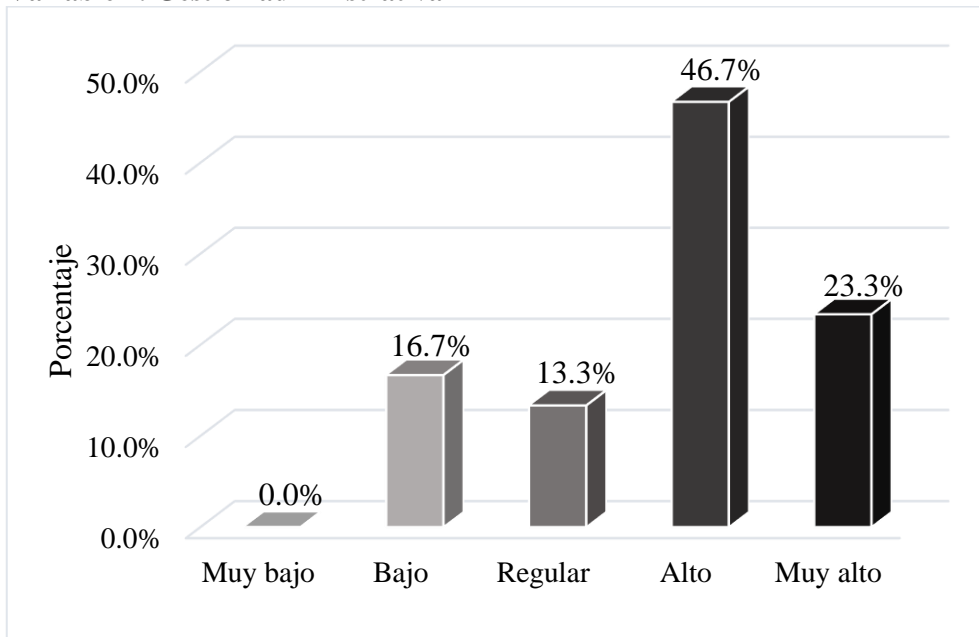
Análisis y comentarios

Según la figura 23, se evidencian los porcentajes correspondientes a la variable Sistema de Control Interno en la EPS EMAQ S.R. Ltda., hallándose que el 46,7% expresó que existe un nivel alto.

Estos resultados demuestran que la entidad cuenta con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos. Así mismo, demuestra que el Sistema de Control se encuentra en un nivel de funcionamiento alto.



Figura 24
Variable 2: Gestión administrativa



Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

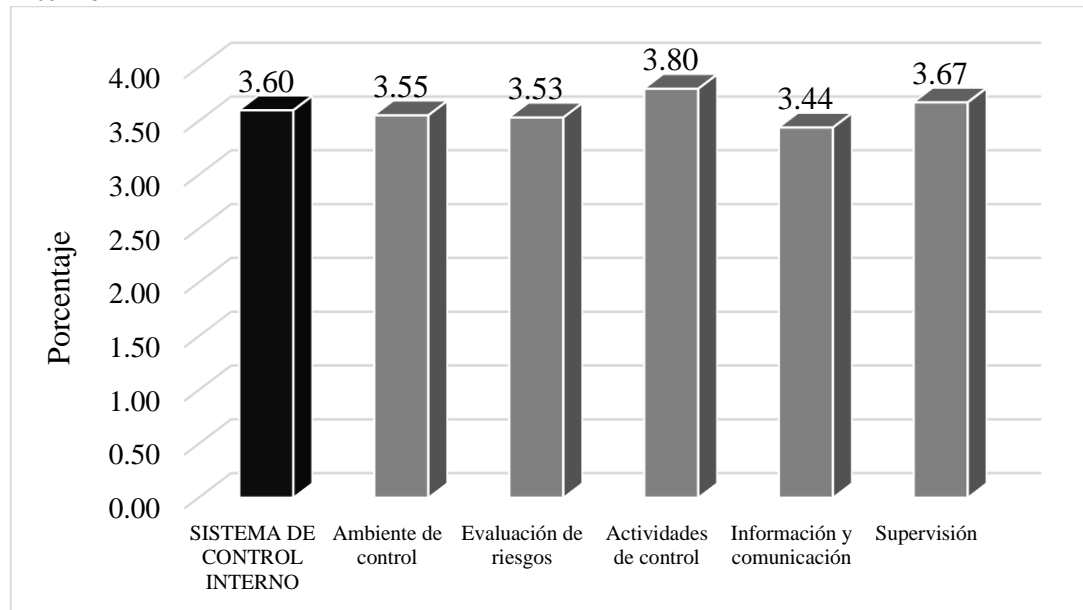
Análisis y comentarios

De acuerdo con la figura 24, los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, el 46.7% de los trabajadores aseveran que la gestión administrativa en la EPS EMAQ S.R.Ltda., presenta un nivel alto de ejecución, lo cual da a entender que la gestión administrativa tiene un buen funcionamiento. Asimismo, la existencia de las normas establecidas dentro de la entidad y su correspondiente manejo respecto a sus componentes (planeación, organización, dirección y control) tiene un alto nivel, demostrando, por parte de los trabajadores, encontrarse satisfechos con la gestión administrativa en su empresa.



Figura 25

Comparación entre los promedios de las dimensiones de la variable 1: Sistema de control interno



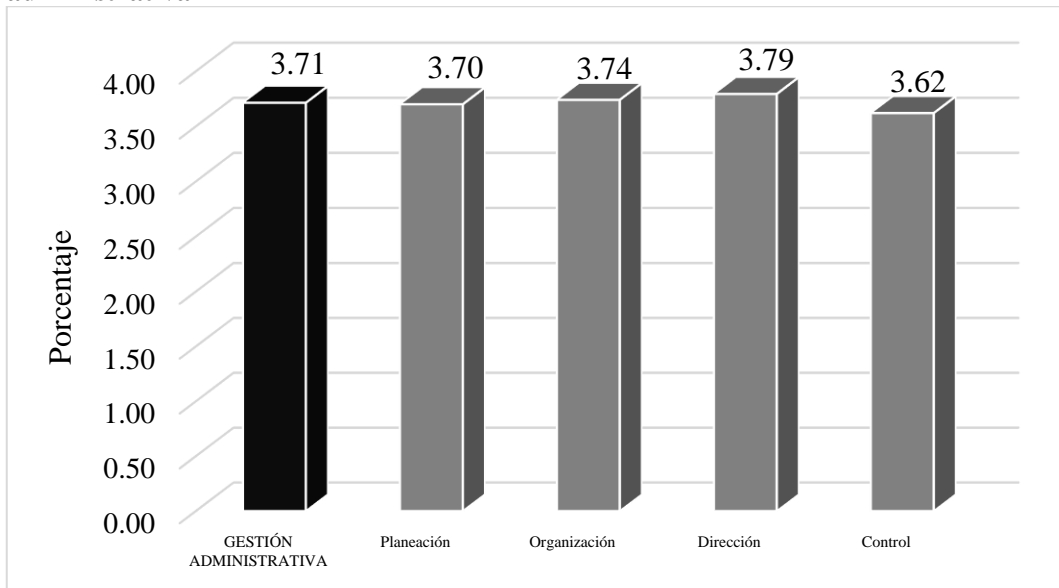
Fuente: Elaboración propia en función a la aplicación del cuestionario.

Análisis y comentarios

De acuerdo con los promedios del total de resultados, la dimensión Actividades de control tiene un valor de 3,80. Por lo cual, llegó a consolidarse en un nivel alto; además, posee el mayor puntaje en comparación a las demás dimensiones. De manera que, principalmente, en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda. se administra de forma adecuada las actividades de control. Le sigue, de cerca, el puntaje de 3,67 de la dimensión Supervisión, el puntaje de 3,55 de la dimensión Ambiente de control, el puntaje de 3,53 de la dimensión Evaluación de riesgos, y el puntaje de 3,44 de la dimensión Información y comunicación. Todos estos puntajes se encuentran en el nivel alto. Finalmente, la variable Sistema de control interno alcanzó un puntaje de 3,60, por lo cual de manera general se ubica en un nivel alto y su funcionamiento sería adecuado, de acuerdo con lo manifestado por los trabajadores.



Figura 26
Comparación entre los promedios de las dimensiones de la variable 2: Gestión administrativa

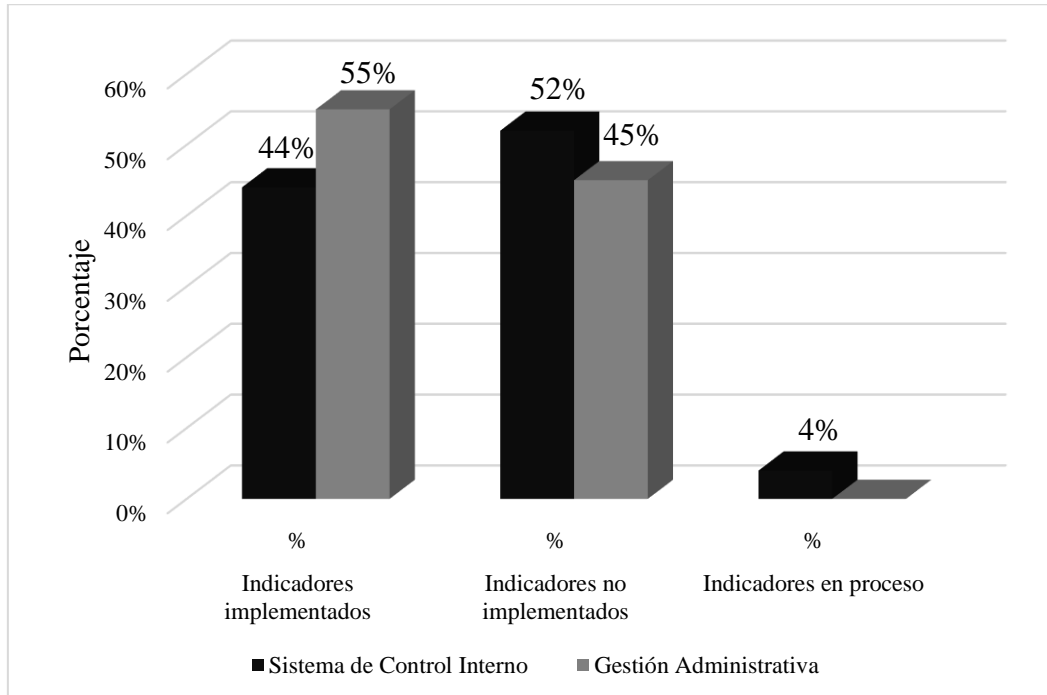


Fuente: Elaboración propia en función a las encuestas.

De acuerdo con los promedios los resultados de la variable Gestión Administrativa, la dimensión Dirección alcanzó un puntaje de 3,79. A dicha dimensión le continúa, de cerca, el puntaje de 3,74 de la dimensión Organización, el puntaje de 3,70 de la dimensión Planeación, y el puntaje de 3,62 de la dimensión Control. Todos estos puntajes se encuentran en el nivel alto. Por último, la variable Gestión administrativa alcanzó un puntaje de 3,71. De manera que también se encuentra en un nivel alto.

De conformidad con lo señalado por los encuestados, la Gestión Administrativa se ubica en el nivel alto, por lo que puede decirse que posee un nivel adecuado de ejecución y que sus componentes funcionan correctamente.

Figura 27
Resultados de la revisión documental del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa.



Fuente: Elaboración Propia en función a la revisión documental.

Análisis y comentarios

De acuerdo con los resultados de la revisión documental realizada en la EPS EMAQ S.R. Ltda. Respecto de las variables de Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa, existe un total de 45 indicadores, de los cuales 25 indicadores representan al Sistema de Control Interno y 20 indicadores a la variable Gestión Administrativa.

En cuanto a la variable Sistema de Control Interno, el 44% representa a los documentos implementados en la empresa, el 52% a los documentos no implementados y el 4% a los documentos que se encuentran en proceso de implementación. Respecto a la variable Gestión Administrativa, el 55% de los documentos fueron implementados y el 45% no fueron implementados al momento de la revisión documental realizada.

Estos resultados representan la realidad documental encontrada en la EPS EMAQ S.R. Ltda., la cual se viene implementando, puesto que, hasta el momento de nuestra investigación, se verificó que la mencionada empresa no contaba con la normativa



correspondiente respecto a un Sistema de Control Interno, únicamente con algunas normativas ya aprobadas por la gerencia. Dichos documentos componen principalmente el aspecto normativo que la mencionada entidad se encuentra en la obligación de implementar, de acuerdo con las normas aplicables del Control Interno y la forma correcta de organización de la Gestión Administrativa



Capítulo V: Discusión

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Los hallazgos más relevantes con relación a nuestro primer objetivo específico indican que el Sistema de Control Interno posee un nivel alto, correspondiente a un promedio de 3,60 (Figura 25). Sin embargo, a pesar de que, por ejemplo, en el Ambiente de Control se obtuvo un valor promedio de 3.55 (nivel alto) (Figura 25), en la revisión documentaria se pudo verificar la falta de un Código de Ética de la Función Pública en la entidad y de un Órgano de Control Institucional propio de la entidad. Ello evidencia una clara contradicción entre la percepción de los trabajadores encuestados y los resultados de nuestra revisión documentaria, dado que no es posible que el ambiente de control tenga un nivel alto si no se cuenta con un respaldo normativo que regularice el desempeño ético dentro de la función pública. Esta situación causa que el cumplimiento normativo y su correcta aplicación no se encuentren sujetos a verificación por parte de un órgano especializado.

Adicionalmente, la dimensión Evaluación de Riesgos presenta como resultado de las encuestas aplicadas un valor promedio de 3.53 (nivel alto) (Figura 25); sin embargo, en la revisión documentaria se verificó que la EPS EMAQ S.R.Ltda. no cuenta con herramientas básicas de gestión de riesgos (Figura 8). Esta situación da a entender que existe una contradicción entre lo manifestado en el cuestionario y la presencia de normativas sobre la administración de riesgos de acuerdo con la revisión documentaria. Si bien a nivel práctico pueden llevarse a cabo políticas de este tipo, es crucial que las mismas tengan base normativa ya que de lo contrario, la EPS EMAQ S.R.Ltda. quedaría expuesta frente a riesgos Operacionales, Financieros y Reputacionales y pérdidas significativas.



Por otro lado, la dimensión Información y Comunicación se ubica en un nivel alto, representado por un promedio de 3.44 (Figura 25). Adicionalmente, la revisión documentaria refleja que no se ha designado a un personal encargado de brindar la información pública ni a un responsable de la elaboración y actualización del Portal de Transparencia (Figura 12). Es importante señalar que dentro de los objetivos del Sistema de Control Interno se promueve la transparencia de las actividades y operaciones, por lo que la dimensión Información y Comunicación y el portal de transparencia están estrechamente relacionados. Cabe resaltar que existe una contradicción entre los resultados de las encuestas realizadas y la revisión documentaria, dado que las primeras describen un nivel muy alto, no obstante, en la referida revisión se determinó la inexistencia de responsables encargados de la administración del Portal de Transparencia, lo cual podría dar origen al incumplimiento de los objetivos del Sistema de Control Interno.

De igual forma, respecto a la dimensión Supervisión, las encuestas aplicadas mostraron que, de acuerdo con el 33.3% (Figura 13) de los trabajadores, presenta un nivel alto con un valor promedio de 3.67 (Figura 25). Sin embargo, en la revisión documentaria se verificó que no existe un Informe de Avance de Metas del trabajador, ocasionando falencias en el seguimiento y alcance oportuno de los objetivos de EPS EMAQ S.R.Ltda. (Figura 14). Nuevamente, nos encontramos ante una situación que revela la contradicción entre lo manifestado por los trabajadores y lo verificado a partir de la revisión documentaria y que, además, nos lleva a inferir un cierto grado de desconocimiento del Sistema de Control Interno por parte de los trabajadores.

Así mismo se verificó el poco conocimiento de la realidad de los trabajadores respecto al Sistema de Control Interno al haber manifestado la ausencia de documentos relacionados a dicho Sistema. Por todo lo mencionado, la situación del Sistema de Control



Interno en la EPS EMAQ S.R.Ltda. presenta un estado contradictorio y por ello deficiente, ya que la EPS EMAQ S.R.Ltda. no presenta documentos normativos completos en las diferentes dimensiones aplicadas relacionadas al Sistema de Control Interno.

Respecto a nuestro segundo objetivo específico, los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores indicaron que la variable Gestión Administrativa posee un nivel alto de rendimiento con un valor promedio de 3.71 (Figura 26). Al respecto, es importante resaltar que dentro de la empresa el 33.3% (Figura 17) de los trabajadores encuestados aseguraron que la dimensión Organización en la EPS EMAQ S.R.Ltda. se ubica en un nivel alto, siendo el valor promedio de 3.74 (Figura 26). Lo anterior se encuentra respaldado con los resultados de la revisión documentaria, ya que se confirmó la existencia de un organigrama; no obstante, la publicación del organigrama y de su manual de organización y funciones en la página web presentó un resultado negativo, ocasionando que cada vez que el trabajador requiera consultar información contenida en el MOF y del Organigrama debe solicitarla a su jefe inmediato superior.

De la misma manera, dentro de la dimensión Dirección de la empresa, el 40% de los trabajadores encuestados (Figura 19) la ubicaron en un nivel alto, con un valor promedio de 3.79 (Figura 26). En este punto, se manifiesta también una contradicción entre las encuestas realizadas y la revisión documentaria, dado que de dicha revisión no se verificó la existencia de documentos de comunicación interna (Figura 20), causando con ello inconvenientes para la solución de conflictos internos los trabajadores, afectando el clima y la productividad laboral de la empresa.

De la misma manera, el 30% de los trabajadores encuestados (Figura 21) manifestaron que la dimensión Control se ubica en un nivel muy alto, con un valor



promedio de 3.62 (Figura 26). No obstante, en la verificación documentaria se comprobó que no existen documentos de auditorías realizadas relacionados al Sistema de Control Interno emitidos por una oficina de control propias entidad en el periodo 2019 (Figura 22).

De la misma manera se detectó que no se realizaron evaluaciones de Desempeño Laboral a los trabajadores y funcionarios de la entidad (Figura 22), situación que estaría afectando su productividad. Asimismo, se verificó la inexistencia de un buzón de sugerencias público (Figura 22), el cual ocasiona que la población no pueda expresar sus recomendaciones para mejorar la calidad de prestación de servicios de la EPS EMAQ S.R.Ltda.. Todo lo precedente afecta significativamente en la Gestión Administrativa de la EPS EMAQ S.R.Ltda..

Finalmente, corresponde hacer referencia a nuestro objetivo general, el cual es diagnosticar la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS EMAQ S.R. Ltda. en el año 2019. Para dicho diagnóstico se evaluaron ambas variables a través de dos instrumentos, la encuesta y la revisión documentaria.

Los resultados revelaron que el Sistema de Control Interno se ubica en un nivel alto, con un promedio de 3,60 (Figura 25). Sin embargo, en la revisión documentaria se verifica que el 44% (Figura 27) de documentos internos que maneja la EPS EMAQ S.R. Ltda. se encuentran implementados, el 52% (Figura 27) representa los documentos que no están siendo implementados y el 4% (Figura 27) a los documentos en proceso de implementación. Lo anterior, permite determinar que el Sistema de Control Interno está en proceso de implementación debido a que los documentos no se encuentran implementados al 100%. Igualmente, en cuanto al resultado de la variable Gestión Administrativa, de acuerdo con las encuestas, esta se ubica en un nivel alto con un



promedio de 3.71 (Figura 26). Adicionalmente, de acuerdo con la revisión documentaria realizada en la EPS EMAQ S.R. Ltda. el 55% (Figura 27) de los documentos que se maneja en la Gestión administrativa se encuentran implementados, y el 45% (Figura 27) restantes no lo están. Lo precedente revela que la Gestión Administrativa se encuentra por buen camino, pero ello no implica que sus documentos estén implementados al 100%; por ende, no se puede asegurar que la Gestión Administrativa esté desarrollándose correctamente.

5.2. Limitaciones del estudio

Las limitaciones para la realización del presente estudio fueron diversas, las mismas que podrían relacionarse a circunstancias de nuestro contexto y a la disponibilidad de recursos. En cuanto al contexto, nuestro proceso de investigación se vio interrumpido por la pandemia de coronavirus que surgió a inicios del año 2020 y que involucró un cambio en el modo de vida conocido hasta entonces. Ante este nuevo escenario, nos enfrentamos a diversas restricciones para poder realizar la recolección de información a través de encuestas, acceder a información bibliográfica y realizar trámites de manera presencial durante el año 2020.

De igual manera, experimentamos una falta de recursos económicos dado que no presupuestamos el costo de algunas medidas que tuvimos que tomar para poder continuar con nuestro trabajo de investigación (inversión en tecnología, traslados, entre otros). Aunado a ello, se presentaron algunas dificultades en la coordinación para las fechas de realización de encuestas por temas de disponibilidad y seguridad personal de los involucrados.



5.3. Comparación crítica con la literatura existente

De acuerdo con lo señalado por Balla Paguay y López Ortiz (2018) en su trabajo de investigación titulado “El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador”, la gestión administrativa involucra un adecuado manejo de los recursos humanos, de manera que se cuente con personal competente para mejorar la productividad, eficiencia y competitividad de la organización. Uno de los aspectos de dicha gestión está relacionado con el adecuado cumplimiento de funciones por parte del personal, el mismo que debe contar con lineamientos claros que guíen el desempeño de sus funciones. Con relación a ello, nuestros resultados revelaron que documentos de suma importancia como el Manual de Organización de Funciones, no se encuentran al alcance inmediato de los trabajadores, impidiendo el conocimiento y consulta de las funciones a realizarse en caso de ser necesario. Tal situación afecta el correcto desempeño de funciones y por ende los factores de eficiencia de la organización.

Igualmente importante resulta lo indicado por Solís Solís (2014) en su trabajo de investigación titulado “El Sistema de Control Interno en los Procesos de Recaudación y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo”, quien en sus conclusiones menciona que el referido Gobierno Municipal no posee un software adecuado para llevar el registro y proceso de datos impidiendo la obtención oportuna de los informes administrativos y operativos. Estos datos resultan similares a los encontrados en la EPS EMAQ S.R.Ltda. respecto a su sistema de control interno, donde se estableció la inexistencia de un sistema informático adecuado que incluya y organice las actividades de la entidad. A causa de ello, la obtención de informes administrativos y operativos que desempeña EPS EMAQ S.R.Ltda. no se realizaría de manera célere.



Si nos centramos en investigaciones realizadas en contextos similares al nuestro, consideramos relevantes los resultados de Ramírez Paucar (2017) en su trabajo de investigación titulado “Caracterización del Control Interno en la Gestión Administrativa y Financiera de las Entidades sin Fines de Lucro del Perú: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo Sociedad Anónima, 2017”. En dicho trabajo se determinó respecto a la supervisión, que el 50% de los encuestados opinan que Sí se están cumpliendo las metas programadas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo Sociedad Anónima, mientras que el 50% de los encuestados opinan que No se están cumpliendo. Esta información se asemeja a nuestros resultados respecto a la misma dimensión (supervisión) de la EPS EMAQ S.R.Ltda., ya que se verificó que no cuentan documentalmente con un Informe de Avance de Metas, debido a ello no se tiene certeza de que si se está alcanzando satisfactoriamente los objetivos establecidos, ocasionando deficiencias en la empresa.

Es precisamente en este punto que conviene resaltar la importancia de la documentación interna no solo para la gestión administrativa sino también para el control interno. Así lo determinaron Álvarez Baldeon y Villenas Alcántara (2018) en su trabajo de investigación “Control Interno de la Gestión Administrativa de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo 2016 – 2017”. En sus conclusiones, los investigadores señalaron que el Control Interno y los documentos de Gestión de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo están relacionados directa y significativamente entre sí. Dicho aspecto fue considerado dentro de nuestra investigación porque nos concentramos en las mismas variables, las cuales requieren documentos que permitan un adecuado registro y publicación de las actividades realizadas en la entidad, resaltando su importancia para una adecuada gestión dentro de la entidad.



5.4. Implicancias del estudio

A partir de los resultados del presente estudio, la EPS EMAQ S.R.Ltda. podría utilizar este material como una guía y antecedente para tener conocimiento de la situación del sistema de control interno en la entidad. De esta manera, la entidad podrá tomar decisiones para implementar mejoras en los componentes del sistema de control interno, en el nivel de conocimiento de los trabajadores respecto a dicho sistema y los objetivos propios de la organización. De igual forma, otras empresas similares a la EPS EMAQ podrían tomar en cuenta nuestra información como base de su proceso de implementación del control interno.

Asimismo, los resultados de la presente investigación servirán como fuente de información y material de consulta para investigadores que deseen realizar investigación sobre control interno y gestión administrativa en empresas como la EPS EMAQ S.R.Ltda. Asimismo, nuestra aproximación metodológica resulta replicable por cuanto favorece a que futuras investigaciones sobre control interno incluyan un instrumento adicional a los cuestionarios de diagnóstico, pudiendo ser estas las revisiones documentarias para obtener una evidencia más clara y verídica de la realidad estudiada. Ello, debido a que en la presente se evidenció una contradicción entre lo señalado por los encuestados y la presencia de documentación fundamental para dar la información vertida por cierta. Por ello, consideramos necesario tomar en cuenta muestras más grandes o estudiar a más de una empresa considerando siempre más de un instrumento de recolección de datos. De igual manera, sería preciso considerar otros medios de realización de las encuestas además de la presencial como se realizó en este caso, para así garantizar el completo anonimato y que las respuestas son brindadas sin presión alguna.



CONCLUSIONES

PRIMERA: Con la presente investigación se describió la situación del Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019. Las dimensiones del Sistema de Control Interno, de acuerdo con las encuestas, se ubican en un nivel alto, habiendo obtenido un valor promedio de 3,60 (Figura 25). No obstante, a partir de la revisión documentaria del Sistema de Control interno se determina que existe un 44% de documentos implementados en la institución (Figura 27). Por ello, el Sistema de Control Interno en la empresa estudiada se encuentra en una etapa inicial de implementación, debido a que los documentos propios del sistema no han alcanzado el 100% de su implementación.

SEGUNDA: La investigación describió la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., periodo 2019. En función de ello, se determina que las dimensiones de la Gestión Administrativa, se ubican en un nivel alto, con un valor promedio de 3.71 (Figura 26), establecido a través de las encuestas. La revisión documentaria permitió contrastar los resultados obtenidos con la realidad documentaria de la EPS, revelando que la mayoría (55%) de documentos propios de la gestión administrativa de la empresa se encuentran implementados (Figura 27). Lo anterior muestra que las actividades de la Gestión Administrativa (planeación, organización, dirección y control) se encuentran funcionando, sin embargo, la carencia de documentos propios de la variable hace que la Gestión Administrativa no se ejecute de manera óptima.



TERCERA: Con la elaboración de la presente investigación, se diagnosticó la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R.Ltda., durante el año 2019.

De acuerdo con los resultados de las encuestas, se determina que tanto el Sistema de Control Interno como la Gestión Administrativa se hallan en un nivel alto (Figura 25 y Figura 26). Sin embargo, de acuerdo con la revisión documentaria (Figura 27), se verifica que la EPS EMAQ S.R.Ltda. no cuenta con documentación suficiente para sustentar que el Sistema de Control Interno se encuentra íntegramente implementado y que la Gestión Administrativa requiere de mejora ya que no presenta documentación actualizada, suficiente y accesible para garantizar un buen desempeño administrativo y operativo. Lo anterior denota que el Sistema de Control Interno al periodo 2019 se encuentra en las etapas iniciales del proceso de implementación, mientras que la Gestión Administrativa requiere de actualización e implementación documentaria, de manera que en el futuro lo señalado por los trabajadores coincida con la realidad documentaria de la EPS EMAQ S.R.Ltda.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: De manera específica, se recomienda a la EPS EMAQ en cuanto a su Sistema de Control Interno, realizar las siguientes acciones para poder mejorar el funcionamiento de dicho sistema:

- Organizar capacitaciones sobre el Sistema de Control Interno que permitan el conocimiento y práctica del Sistema dentro de la EPS EMAQ. De esta manera, se promoverá el correcto funcionamiento de las operaciones y actividades en la entidad.
- Se sugiere al OCI de la Municipalidad Provincial de La Convención, incluir como parte de las actividades del Programa Anual de Control un servicio de control simultáneo dirigido específicamente a la evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno en la EPS. EMAQ S.R.Ltda, el cual permitirá saber el grado de implementación avanzado y las brechas por mitigar.
- Elaborar normativas sobre administración de riesgos, que incluyan la implementación de un comité de riesgos, la elaboración semestral de una matriz de riesgos y la actualización anual de un FODA. De esta manera, se garantizará un mejor manejo de riesgos operacionales, financieros y reputacionales que la EPS EMAQ pueda presentar.
- Designar a personal responsable del Portal de Transparencia, el cual estará encargado de elaborar y actualizar el mismo. De igual manera, se debe designar a personal que se encargue de brindar la información solicitada por el público para mejorar los actuales canales de comunicación existentes.



- Implementar políticas sobre acciones de prevención y monitoreo, las cuales especifiquen los tiempos de presentación de informes referidos a la supervisión de trabajadores.

SEGUNDA: En lo referente a las actividades en la Gestión Administrativa, se recomienda a la EPS EMAQ, lo siguiente:

- Publicar el Manual de Organización y Funciones y el organigrama de la entidad en la página web institucional.
- Elaborar un Manual de Comunicación que considere la información pertinente de los canales de comunicación y niveles de autorización, a su vez los tipos de comunicaciones escritas, codificación de las comunicaciones y la remisión, distribución y archivo de la información de la EPS EMAQ.
- Elaborar una Guía de Resolución de Conflictos que contemple el proceso de solución de conflictos laborales para lograr acuerdos por parte de los involucrados, considerando las maneras en las que se desarrollará la resolución de conflictos.
- Implementar un buzón de sugerencias público en la Página Web que permita a la empresa considerar las sugerencias, opiniones y recomendaciones de la población.
- Evaluar el desempeño laboral del personal mediante encuestas o cuestionarios que evidencien el conocimiento que tienen los trabajadores de la EPS EMAQ y el rendimiento en la ejecución de sus funciones.



TERCERA: A partir de los resultados de la presente investigación, se recomienda a la EPS EMAQ lo siguiente:

- Fomentar la capacitación del personal a través de talleres y charlas de manera semestral para que los trabajadores puedan estar capacitados para realizar las labores de Control Interno y Gestión Administrativa.
- Actualizar sus canales de información internos y externos, tales como sus procesos de comunicación interna y su página web institucional.
- Supervisar y continuar con la implementación del Sistema de Control Interno y de los documentos relacionados al Sistema de Control Interno y a la Gestión Administrativa cuya ausencia fue detectada, de manera que se pueda contribuir con el alcance de los objetivos y metas de la institución.



BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Baldeón, X., & Villanes Alcántara, F. C. (2018). *Control Interno de la Gestión Administrativa de las Municipalidades de la Provincia de Huancayo 2016 – 2017*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5060/T010_70077298_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arcia Paterina, V., & Castaño Osorio, Y. (2013). *Historia del Arte del Control Interno*. Universidad de San Buenaventura Cali.

Asorey, C. P. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14(50), 586-590.

Asturias Corporación Universitaria. (2019). *Objetivos de la Investigación*. Asturias Corporación Universitaria: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/introduccion_administracion/unidad3_pdf1.pdf

Balla Paguay, I., & López Ortiz, K. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador*. Milagro, Universidad Estatal de Milagro.
<http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/4022/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20ECUADOR.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno. Teoría y aplicación práctica*. PROFIT Editorial.

Bedoya Sánchez, R. d. (2014). *Procedimientos de control interno administrativo y financiero para el departamento de titulación y grado que contribuyan al*



sistema de información de la UNI ANDES . Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Cahuana Rimachi, H. (2019). *El Control Interno y la Gestión Administrativa en el Área de Administración de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú Sicuani-Cusco Periodo 2017*. Universidad Andina del Cusco.

http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2652/1/Hermenegilda_Tesis_bachiller_2018.pdf

Calle Álvarez, G., Narváez Zurita, C., & Erazo Álvarez, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 429-465.

Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Aten Primaria*, 31(8), 527-538.

Clauso García, A. (1993). Análisis documental: el análisis formal. *Revista general de información y documentación*, 3(1), 11-20.

Constitución Política del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Gobierno del Perú:

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/198518/Constitucion_Politica_d
el_Peru_1993.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/198518/Constitucion_Politica_del_Peru_1993.pdf)

Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno* (Primera Edición ed.). Tarea Asociación Gráfica Educativa.

Contraloría General de La República. (2016). *Control Interno*. Contraloría General de La República - Departamento de Estudios e Investigaciones.



[https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL
_INTERNO_2016.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf)

Contraloría General de la República. (2017, Agosto 3). *Ficha Resumen de la Obra.*

INFOBRAS:

https://apps.contraloria.gob.pe/ciudadano/wfm_obras_mostrar_1.aspx?ID=Xkkm

Contraloría General de la República del Perú. (2019). *Servicios y herramientas del control gubernamental. Documentos de consulta para autoridades, funcionarios y dervidores públicos.* La Contraloría General de la República del Perú.

Córdova Castro, S. (2019). *COSO - Control Interno: Historia, Evolución, Descripción y Aplicación de sus Componentes.* Universidad Ricardo Palma.

Corona Martín, R. M. (2004). El control externo de las organizaciones públicas y privadas: analogías, diferencias e interacciones. *Revista española de control externo*, 6(16), 213-228.

Coulter, R. (2010). *Administración.* Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Cuevas Rasgado, L. (2018). Control Interno en el Sector Público. *Auditoría Financiera*, 1(1), 54-62. <https://www.ccpm.org.mx/avisos/2018-2020/control.interno.cofi.pdf>

De La Rosa Lino, R. A. (2014). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la comuna San Rafael, Parroquia Chanduy, provincia de Santa Elena, año 2014.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Decreto Legislativo N° 1280 Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y sus modificatorias. (2016). *Decreto Legislativo N° 1280.* Diario El Peruano:

<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/Ek0U7x0tqtmBqZLr2ouEqL>



- Del Toro Ríos, J. C., Fonteboa Vizcaino, A., Armada Trabas, E., & Santos Cid, C. M. (2005). *Control Interno. II Programa de Preparación Económica para Cuadros*. (C. A. Nacional, Ed.) Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS).
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf
- Dextre Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80.
- Díaz Bazo, C., Flores Flores, E., & Suárez Díaz, G. (2016). *Guía de Investigación en Educación*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Díaz Ocampo, E. (2017). El Control Gubernamental en el Sector Público. *Derecho y Cambio Social*, 36(73), 81-112.
- El Economista. (6 de Octubre de 2016). *17 empresas de agua y desagüe con problemas de solvencia económica-financiera*. El Economista:
<https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/7875337/10/16/17-empresas-de-agua-y-desague-con-problemas-de-solvencia-economica-financiera.html>
- Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS EMAQ S.R.Ltda. (s.f.). *Historia*. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quillabamba EPS. EMAQ S.R.Ltda.: <https://www.epsemaq.com.pe/>
- Estrada Sánchez, A. (2019). *Control Interno y Gestión Administrativa en a Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017*. Cusco: Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2° Edición ed.). Ecoe Ediciones.
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=psK4DQAAQBAJ&oi=fnd&>



pg=PT18&dq=administracion+de+riesgos+e.r.m+y+la+auditoria+interna&ots=v4ZuQW2txv&sig=sbBFmmdXYJ4R9xb6gVg46CiHg2Y&redir_esc=y#v=onepage&q=administracion%20de%20riesgos%20e.r.m%20y%20la%20au

Falconi Piedra, J., Luna Altamirano, K., Sarmiento Espinoza, W., & Andrade Cordero, C. (2019, Abril - Junio). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Revista Visionario Digital*, 3(2), 155-169.

Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones: Guía práctica y orientaciones para evaluar el Control Interno*. Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.

Gamboa Poveda, J., Puente Tituaña, S., & Vera Franco, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 487-502.

González Martínez, R. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III - Manual del Participante*. QUALPRO CONSULTING S.C.
<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

González Rodríguez, S., Viteri Intriago, D., Izquierdo Morán, A., & Verdezoto Cordova, G. (2020, Julio - Agosto). Modelo de Gestión Administrativa para el Desarrollo Empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 32-37.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta Edición*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.

Hernández, M., & Villarreal, S. (2018). *Sistema de Control Interno. Generación de Valor y Plataforma de Evolución*. Deloitte Asesoría en Riesgos S.C.



- Huilca Álvarez, S. D. (2010). *Diseño de un manual de control interno para el área contable de la Empresa Molinos El Fénix de la ciudad de Riobamba*.
Riobamaba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Jara Vargas, E. (2009). *El Control en el Proceso Administrativo*. México: Universidad Tecnológica de Altamira.
- Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica. (2002, Julio 23). *Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica*.
Diario El Peruano: <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27785.pdf>
- Ley N° 28716. Ley de Control Interno de las entidades del Estado. (2006, Abril 18). *Ley N° 28716. Ley de Control Interno de las entidades del Estado*. Gobierno del Perú: http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf
- Loayza Palomino, G., & Villanueva Rodríguez, H. (2018). *Control Interno y Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo Cusco - 2016*.
Universidad San Antonio Abad del Cusco.
- Luna González, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
https://books.google.com.gt/books?id=b8_hBAAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Manrique López, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento & gestión*, 40, 129-158.
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018, Octubre). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.



Ministerio de Economía y Finanzas. (2020, Julio 27). *Formato N°08-A Registros en la*

Fase de Ejecución. Ministerio de Economía y Finanzas:

<https://ofi5.mef.gob.pe/invierte/ejecucion/verFichaEjecucion/2022722>

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2016, Setiembre 06). *Sistema de Control Interno*

SCI. Gob.pe Plataforma digital única del Estado Peruano:

<https://www.gob.pe/institucion/rree/informes-publicaciones/293454-sistema-de-control-interno-sci>

Mora Pisco, L., Duran Vasco, M., & Zambrano Loor, J. (2016). Consideraciones

actuales sobre gestión empresarial. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*,

2(4), 511-520.

Muntané Relat, J. (2010). Introducción a la Investigación Básica. *Centro de*

investigacion biometrica, 221-227.

Murray, P. (2002). Gestión - Información - Conocimiento. *Revista de Bibliotecología y*

Ciencias de la Información Biblios, 4(14), 12-23.

Órgano de Control Institucional. (12 de Noviembre de 2019). *Informe de Orientación*

de Oficio N° 023-2019-OCI/0388-SOO "Seguimiento a la Implementación del

Control Interno - Tercer Entregable: Plan de Acción Anual - Sección Medidas

de Control". Municipalidad Provincial de La Convención - Órgano de Control

Institucional : [https://s3.amazonaws.com/spic-informes-](https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2020/01/2019CSI038800041_IS.pdf)

[publicados/informes/2020/01/2019CSI038800041_IS.pdf](https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2020/01/2019CSI038800041_IS.pdf)

Peña Zerpa, M. (02 de Julio de 2018). *Problemas con el recurso agua*. Aqualia:

<https://www.iagua.es/blogs/mixzaida-pena/problemas-recurso-agua>

Pérez-Carballo Veiga, J. F. (2008). *Control de la Gestión Empresarial* (Séptima edición

ed.). ESIC Editorial.



Radio Quillabamba. (3 de Mayo de 2019). *Vecinos de Jaramilluyoc reclaman atención de EMAQ por problemas con desagüe*. Radio Quillabamba:

<http://www.radioquillabamba.com/web/?p=14671>

Ramírez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de Administración*. Eco Ediciones.

https://www.academia.edu/34524753/Fundamentos_de_Administraci%C3%B3n_Carlos_Ram%C3%ADrez_Cardona_3ra_Ed_

Ramírez Casco, A., Ramírez Garrido, R., & Calderón Moran, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la*, 215-226.

Ramírez Paucar, C. E. (2017). *Caracterización del Control Interno en la Gestión Administrativa y Financiera de las Entidades sin Fines de Lucro del Perú: Caso Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Coronel Portillo Sociedad Anónima, 2017*. Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote.

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2429/CONTROL_INTERNO_GESTION_ADMINISTRATIVA_Y_FINANCIERA_RAMIREZ_PAUCAR_CLARA_ELENA.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Ramón, V. (2013). El Control como función administrativa. *Revista de la Universidad de La Salle*(27), 97-102.

Rendir Cuentas. (2019). *Índice de percepción de la corrupción 2019*. Rendir Cuentas:
<http://www.rendircuentas.org/indice-percepcion-la-corrupcion-2019/>

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa Noriega Editores.

Rodríguez Valencia, J. (2009). *El Control Interno. Un Efectivo Sistema para la Empresa*. Editorial Trillas.

Rojas Crotte, I. R. (2011). Elementos para el Diseño de Técnicas de Investigación: Una propuesta de Definiciones y Procedimientos en la Investigación Científica.



Tiempo de educar, 12(24), 277-297.

<https://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>

Rosselló Abogados. (12 de Octubre de 2017). *Problemática de las EPS: ¿un problema con solución?* <https://gestion.pe/blog/ainfraestructura/2017/10/problematika-de-las-eps-un-problema-con-solucion.html/?ref=gesr>

Ruíz Aguilar, R. E., & Escutia Serrano, J. (2014). *Sistemas de Control Interno - Apunte Electrónico*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.

Sánchez Gonzáles, J. J. (2007). Origen y desarrollo de la administración. *Perspectivas*(20), 45-54.

Sánchez Manzanares, J. M. (2017). *Gestión Administrativa y Gestión de Servicio de la oficina principal del Banco de la Nación y su influencia en la fidelización de los usuarios en el periodo 2015*. Universidad Inca Garcilazo De La Vega.

Santa Cruz Marín, M. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de Investigación de Contabilidad*, 01(01), 36-43.

https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:I4NYPHZHdrAJ:https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/download/832/800+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe

Secretaría de la Función Pública de México. (2014). *Marco Integrado de Control Interno*. México: Secretaría de la Función Pública y Auditoría Superior de la Federación. http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_mex_ane_101.pdf

Serrano Carrión, P., Señalín Morales, L., Vega Jaramillo, F., & Herrera Peña, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y



contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador).

Revista Espacios, 39(3), 30-43.

Solís Solís, E. A. (2014). *El Sistema de Control Interno en los Procesos de Recaudación y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo*. Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8019/1/TMAG004-2014.pdf>

Stark, C. (2004). *Control Gubernamental y Participación Ciudadana*. Organización de los Estados Americanos.

Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento. (2019). *EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R.L. (EPS EMAQ S.R.L.)*. SUNASS. https://www.sunass.gob.pe/wp-content/uploads/2020/09/eps_emaq_fina_261218.pdf#page=50&zoom=100,109,18

Vanstapel, F. (2004). *Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público*. Secretariado general de INTOSAI.
http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI_.pdf

Vilcarrromero Ruiz, R. (2013). *La Gestión en la producción*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilazo. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema General: ¿En qué situación se encuentra el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019?</p> <p>Problemas Específicos: PE1: ¿Cuál es la situación del Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019? PE2: ¿Cuál es la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019?</p>	<p>Objetivo General: Diagnosticar la situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019.</p> <p>Objetivos Específicos: OE1: Describir la situación del Sistema de Control Interno en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019. OE2: Describir la situación de la Gestión Administrativa en la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba EMAQ S.R. Ltda., periodo 2019.</p>	<p>Variable 1: Sistema de Control Interno</p> <p>Dimensiones: Ambiente de control. Evaluación de riesgos. Actividades de control. Información y comunicación. Supervisión</p> <p>Variable 2: Gestión Administrativa.</p> <p>Dimensiones: Planeación. Organización. Dirección. Control.</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>Enfoque de la investigación: Cuantitativo.</p> <p>Diseño de la investigación: No Experimental- transeccional.</p> <p>Alcance de la investigación: Descriptivo.</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</p> <p>Técnica: Encuesta. Revisión documentaria</p> <p>Instrumento Cuestionario Ficha de revisión documentaria</p>	<p>Población: 30 trabajadores de la EPS Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quillabamba S.R. Ltda.</p> <p>Muestra: La muestra de investigación es de carácter censal, ya que se pretende evaluar a todos los colaboradores de la EPS Empresa Municipal de Agua y Alcantarillado Quillabamba- EMAQ al considerarlo un número manejable de sujetos.</p>



MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES O REACTIVOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Variable 1: Sistema Control interno	- Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> - Administración Estratégica - Estructura organizacional - Administración de los Recursos Humanos - Integridad y valores éticos - Órgano de Control Institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los trabajadores tienen conocimiento de la visión, misión, y objetivos estratégicos de la Institución. 2. Los trabajadores conocen y realizan sus funciones de acuerdo al Manual de Organización y Funciones. 3. Los trabajadores que ingresan cuentan con un programa de inducción referente al puesto al que ingresa y los principios éticos que rigen a la institución. 4. La entidad difunde el Código de Ética de la Función Pública entre los trabajadores. 5. El Órgano de Control Institucional ejerce sus funciones dentro de las instalaciones de EMAQ. 		
	La Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de Riesgos - Identificación de Riesgos - Matriz de Riesgos - Valoración de Riesgos - Respuesta al Riesgo 	<ol style="list-style-type: none"> 6. La entidad cuenta con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que pueden impactar en la entidad impidiendo el logro de objetivos. 7. La entidad identifica y clasifica los riesgos externos e internos que pueda afectar a la entidad. 8. La entidad actualiza la matriz de riesgos de acuerdo a los eventos significativos que se presentan. 9. En la entidad se organizan reuniones periódicas sobre el análisis de los 		

1: Nunca
2: Casi nunca
3: A veces



			<p>riesgos en relación a la probabilidad e impacto.</p> <p>10. Los trabajadores cuentan con los conocimientos y herramientas necesarias para mitigar y/o controlar los riesgos.</p>	<p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	Escala de Likert
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> - Autorización y Aprobación - Rendición de Cuentas - Segregación de funciones - Documentación de proceso, actividades y tareas - Controles sobre el acceso a los recursos o archivos 	<p>11. Los procedimientos de aprobación están documentados y son claramente comunicados a los funcionarios y trabajadores de la Institución.</p> <p>12. Los trabajadores conocen sus responsabilidades relacionadas a las rendiciones de cuenta.</p> <p>13. En la entidad, se efectúa la rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.</p> <p>14. En la entidad, las disposiciones que se imparten a todos los trabajadores se realizan de manera escrita o por otros medios susceptibles de verificación</p> <p>15. En la entidad, el acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas, entre otros</p>			
Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de información - Archivo institucional - Comunicación externa - Funciones y características de la información - Calidad y suficiencia se la información 	<p>16. La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades.</p> <p>17. La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de Administrar la documentación e información generada por la misma.</p> <p>18. El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.</p>			



			<p>19. En la entidad, se definen niveles de acceso de personal para la elaboración, administración, actualización e información del Portal de Transparencia.</p> <p>20. La Información Interna (Intranet, boletines, revistas, folletos, periódicos murales) es confiable y oportuna para el desarrollo de las actividades.</p>		
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none">- Seguimiento de acciones de prevención y monitoreo.- Actividades de prevención y monitoreo- Seguimiento de deficiencias y problemas- Compromiso de mejoramiento- Seguimiento de implementación de mejoras	<p>21. La entidad cuenta con lineamientos (diseño y metodología) aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo.</p> <p>22. Dentro de la Institución en el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.</p> <p>23. Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con premura a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.</p> <p>24. La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.</p> <p>25. Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI.</p>		



Variable 2: Gestión Administrativa	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas. Promoción de mecanismos efectivos para el cumplimiento de las metas de gestión por parte de la gerencia. Identificación de las acciones que la institución realiza para cumplir con sus objetivos. Programación periódica de las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado en la institución. Conocimiento de los instrumentos de gestión que se utiliza en la institución. 	<p>26. La entidad cuenta con documentos de gestión necesarios que brindan información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas.</p> <p>27. La entidad promociona los mecanismos efectivos para el cumplimiento de las metas por parte de la gerencia.</p> <p>28. Los trabajadores identifican las acciones que la institución realiza para cumplir con sus objetivos.</p> <p>29. La institución realiza una programación periódica de las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado.</p> <p>30. Los trabajadores tienen conocimiento de todos los instrumentos de gestión que se utiliza en la institución.</p>	<p>1: Nunca</p> <p>2: Casi nunca</p> <p>3: A veces</p> <p>4: Casi siempre</p> <p>5: Siempre</p>	<p>Escala de Likert</p>
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de un organigrama de la institución que se encuentre a la vista de los colaboradores. Conocimiento del Manual de Organización y Funciones MOF. Correcta distribución de los recursos materiales con los que cuenta a todas las áreas de la institución. 	<p>31. La entidad cuenta con un organigrama que se encuentra a la vista de los colaboradores.</p> <p>32. Los trabajadores tienen conocimiento del Manual de Organización y Funciones de la institución y laboran de acuerdo a él.</p> <p>33. La entidad distribuye correctamente los recursos materiales con los que cuenta a todas las áreas de la misma.</p> <p>34. Los recursos financieros de la entidad son distribuidos eficientemente a cada área de la misma.</p>		



		<ul style="list-style-type: none">• Distribución eficiente de los recursos financieros de la institución.• Correcta distribución de los puestos de trabajo de acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.	35. La entidad realiza una correcta distribución de los puestos de trabajo de acuerdo con las actitudes y habilidades de cada trabajador.		
	Dirección	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de una comunicación efectiva entre la gerencia y las áreas de la institución.• Establecimiento de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis.• Delegar a los jefes de cada área la toma de decisiones que sea más conveniente para la institución.• Se da a los funcionarios la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones para la toma de decisiones.• Realización de revisiones formales a las áreas de la institución de forma Mensual.	36. La comunicación entre la gerencia y las áreas de la entidad es efectiva. 37. La gerencia estableció un conjunto de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis en la entidad. 38. La gerencia delega a los jefes de cada área la toma de decisiones que sea más conveniente para la entidad. 39. En la entidad se da a los funcionarios la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones para la toma de decisiones. 40. La gerencia realiza las revisiones formales respecto de los objetivos a todas las áreas de la entidad de forma mensual.		
	Control	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos.• Realización de una evaluación de desempeño de actividades a los trabajadores de la institución.	41. La entidad realiza revisiones sobre los informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos. 42. La entidad realiza una evaluación de desempeño de actividades a los trabajadores.		



		<ul style="list-style-type: none">• Supervisión del control de calidad del servicio que le brinda a sus usuarios.• Existencia de un órgano de control en la institución.• Sugerencias de los usuarios y se dan seguimientos.	<p>43. La entidad supervisa el control de calidad del servicio que le brinda a sus usuarios.</p> <p>44. La entidad cuenta con un órgano de control.</p> <p>45. En la entidad se reciben sugerencias de los usuarios y se dan seguimientos.</p>	
--	--	--	--	--



MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTARIA

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES O REACTIVOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Variable 1: Sistema Control interno	- Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> - Administración Estratégica - Estructura organizacional - Administración de los Recursos Humanos - Integridad y valores éticos - Órgano de Control Institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un Reglamento de Organización y Funciones- Visión, misión y objetivos estratégicos. 2. Existe un Manual de Organización y Funciones. 3. Existe un Manual de Procedimientos de Recursos Humanos 4. Existe un Código de Ética de la Función Pública 5. Existe una Resolución de Implementación del Órgano de Control Institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sí 2. No 3. En proceso 	Nominal
	La Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de Riesgos - Identificación de Riesgos - Matriz de Riesgos - Valoración de Riesgos - Respuesta al Riesgo 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Existen políticas, lineamientos y planes sobre la Administración de Riesgos. 7. Existe un reporte de Análisis FODA actualizado. 8. Existe una Matriz de Riesgos. 9. Existen Actas del Comité de Riesgos. 10. Existe un Cuadro de Capacitaciones sobre la Administración de Riesgos. 		
	Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> - Autorización y Aprobación - Rendición de Cuentas - Segregación de funciones - Documentación de proceso, actividades y tareas - Controles sobre el acceso a los recursos o archivos 	<ol style="list-style-type: none"> 11. Existe un Texto Único de Procedimientos Administrativos. 12. Existen lineamientos o directivas sobre las Rendiciones de Cuentas del Trabajador 13. Existe un Cuadro de Rotación de Personal Actualizado. 14. Existe un Reglamento Interno de Trabajo 		



			15. Existen lineamientos o directivas sobre el uso de los recursos o archivos de EMAQ.		
	Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none">- Sistema de información- Archivo institucional- Comunicación externa- Funciones y características de la información- Calidad y suficiencia se la información	16. Existen lineamientos sobre el uso del Sistema de Información de EMAQ. 17. Existe una Resolución de Implementación de la unidad Encargada de administrar la documentación e información generada por la entidad. 18. Existe una Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de elaborar y actualizar el Portal de Transparencia. 19. Existe una Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de brindar la información pública - Portal de Transparencia. 20. Existe un Manual de Organización y Funciones en la Oficina de Planeamiento.		
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none">- Seguimiento de resultados- Actividad de prevención y monitoreo- Seguimiento de resultados- Compromiso de mejoramiento- Seguimiento y resultados	21. Existen políticas y/o lineamientos sobre acciones de Prevención y Monitoreo 22. Existe un Informe de Avance de Metas, donde se verifica el cumplimiento de las funciones del trabajador. 23. Existen documentos (memorandos, carta, etc.) que contienen acciones de corrección. 24. Existe un Informe Anual de seguimiento. 25. Existe un Plan de Acción.		



Variable 2: Gestión Administrativa	Planeación	<ul style="list-style-type: none">- Existencia de información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas.- Promoción de mecanismos efectivos para el cumplimiento de las metas de gestión por parte de la gerencia.- Identificación de las acciones que la institución realiza para cumplir con sus objetivos.- Programación periódica de las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado en la institución.- Conocimiento de los instrumentos de gestión que se utilizan en la institución.	<ul style="list-style-type: none">26. Existe un Plan operativo institucional27. Existe un Plan estratégico institucional28. Existen Documentos de Gestión29. Existe un Cuadro de Asignación de Funciones30. Existen encuestas internas.	1. Sí 2. No 3. En proceso	Nominal
	Organización	<ul style="list-style-type: none">- Existencia de un organigrama de la institución que se encuentre a la vista de los colaboradores.- Conocimiento del Manual de Organización y Funciones MOF.- Correcta distribución de los recursos materiales con los que cuenta a todas las áreas de la institución.- Distribución eficiente de los recursos financieros de la institución.- Correcta distribución de los puestos de trabajo de acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.	<ul style="list-style-type: none">31. Existe un Organigrama institucional.32. Existe un Manual de Organización y Funciones.33. Existe un Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.34. Existe un presupuesto institucional35. Existe un Manual de Procedimientos de Clasificación de Puestos.		



	Dirección	<ul style="list-style-type: none">- Existencia de una comunicación efectiva entre la gerencia y las áreas de la institución.- Establecimiento de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis.- Delegar a los jefes de cada área la toma de decisiones que sea más conveniente para la institución.- Se da a los funcionarios la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones para la toma de decisiones.- Realización de revisiones formales a las áreas de la institución de forma mensual.	<p>36. Existe un Manual para la elaboración de Comunicaciones</p> <p>37. Existe una Guía para la Resolución de Conflictos,</p> <p>38. Existen documentos (memorando, informe, etc.) delegando funciones especiales.</p> <p>39. Existe un Buzón de Sugerencias Interno</p> <p>40. Existen informes de trabajo y revisión mensual de áreas.</p>		
	Control	<ul style="list-style-type: none">- Revisión de informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos.- Realización de una evaluación de desempeño de actividades a los trabajadores de la institución.- Supervisión del control de calidad del servicio que le brinda a sus usuarios.- Existencia de un órgano de control en la institución.- Sugerencias de los usuarios y se dan seguimientos.	<p>41. Existen Informes Mensuales de cumplimiento de objetivos.</p> <p>42. Existen documentos de Evaluación de Desempeño Laboral</p> <p>43. Existen documentos relativos al Control de Calidad</p> <p>44. Existen documentos relacionados al Sistema de Control Interno.</p> <p>45. Existe un Buzón de Sugerencias Público</p>		



INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS - ENCUESTA

CUESTIONARIO APLICADO A LOS COLABORADORES DE LA EPS EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO QUILLABAMBA- EMAQ S.R. LDTA.

El presente cuestionario se realiza con la finalidad de conocer la opinión respecto a la Situación del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en EMAQ. La información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad y será utilizada únicamente con fines académicos.

INSTRUCCIÓN: Sobre el particular se solicita a continuación lea cuidadosamente cada una de las preguntas y marque con una (x) la alternativa con la que usted esté de acuerdo. La encuesta es de carácter anónimo, por favor se le solicita responda con suma sinceridad.

I. Datos Generales.

Sexo

1. Femenino ()
2. Masculino ()

Grado de Instrucción

1. Sin estudio, especificar_____
2. Secundaria, especificar_____
3. Estudios técnicos, especificar_____
4. Estudios universitarios, especificar_____

II. Instrucciones

Seleccione el número que expresa su grado de acuerdo o desacuerdo con los enunciados propuestos a continuación. Recuerde responder con sinceridad y sin presión alguna, ya que no existen respuestas correctas o incorrectas. Donde:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

III. Datos Específicos.

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Los trabajadores tienen conocimiento de la visión, misión, y objetivos estratégicos de la Institución.					
2	Los trabajadores conocen y realizan sus funciones de acuerdo al Manual de Organización y Funciones.					
3	Los trabajadores que ingresan cuentan con un programa de inducción referente al puesto al que ingresa y los principios éticos que rigen a la institución.					
4	La entidad difunde el Código de Ética de la Función Pública entre los trabajadores.					
5	El Órgano de Control Institucional ejerce sus funciones dentro de las instalaciones de EMAQ.					



6	La entidad cuenta con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que pueden impactar en la entidad impidiendo el logro de objetivos.					
7	La entidad identifica y clasifica los riesgos externos e internos que pueda afectar a la entidad.					
8	La entidad actualiza la matriz de riesgos de acuerdo a los eventos significativos que se presentan.					
9	En la entidad se organizan reuniones periódicas sobre el análisis de los riesgos en relación a la probabilidad e impacto.					
10	Los trabajadores cuentan con los conocimientos y herramientas necesarias para mitigar y/o controlar los riesgos.					
11	Los procedimientos de aprobación están documentados y son claramente comunicados a los funcionarios y trabajadores de la Institución.					
12	Los trabajadores conocen sus responsabilidades relacionadas a las rendiciones de cuenta.					
13	En la entidad, se efectúa la rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.					
14	En la entidad, las disposiciones que se imparten a todos los trabajadores se realizan de manera escrita o por otros medios susceptibles de verificación					
15	En la entidad, el acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas, entre otros					
16	La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades.					
17	La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de Administrar la documentación e información generada por la misma.					
18	El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.					
19	En la entidad, se definen niveles de acceso de personal para la elaboración, administración, actualización e información del Portal de Transparencia.					
20	La Información Interna (Intranet, boletines, revistas, folletos, periódicos murales) es confiable y oportuna para el desarrollo de las actividades.					
21	La entidad cuenta con lineamientos (diseño y metodología) aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo.					
22	Dentro de la Institución en el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.					
23	Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con premura a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.					
24	La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.					
25	Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI.					
26	La entidad cuenta con documentos de gestión necesarios que brindan información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas.					
27	La entidad promociona los mecanismos efectivos para el cumplimiento de las metas por parte de la gerencia.					
28	Los trabajadores identifican las acciones que la institución realiza para cumplir con sus objetivos.					
29	La institución realiza una programación periódica de las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado.					
30	Los trabajadores tienen conocimiento de todos los instrumentos de gestión que se utiliza en la institución.					
31	La entidad cuenta con un organigrama que se encuentra a la vista de los colaboradores.					



32	Los trabajadores tienen conocimiento del Manual de Organización y Funciones de la institución y laboran de acuerdo a él.					
33	La entidad distribuye correctamente los recursos materiales con los que cuenta a todas las áreas de la misma.					
34	Los recursos financieros de la entidad son distribuidos eficientemente a cada área de la misma.					
35	La entidad realiza una correcta distribución de los puestos de trabajo de acuerdo con las actitudes y habilidades de cada trabajador.					
36	La comunicación entre la gerencia y las áreas de la entidad es efectiva.					
37	La gerencia estableció un conjunto de técnicas para el manejo del estrés, conflicto y crisis en la entidad.					
38	La gerencia delega a los jefes de cada área la toma de decisiones que sea más conveniente para la entidad.					
39	En la entidad se da a los funcionarios la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones para la toma de decisiones.					
40	La gerencia realiza las revisiones formales respecto de los objetivos a todas las áreas de la entidad de forma mensual.					
41	La entidad realiza revisiones sobre los informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos.					
42	La entidad realiza una evaluación de desempeño de actividades a los trabajadores.					
43	La entidad supervisa el control de calidad del servicio que le brinda a sus usuarios.					
44	La entidad cuenta con un órgano de control.					
45	En la entidad se reciben sugerencias de los usuarios y se dan seguimientos.					

Fuente: Elaboración Propia.



INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS-REVISIÓN

DOCUMENTARIA

FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL REALIZADA EN LA EMPRESA

MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO QUILLABAMBA-

EMAQ S.R. LDTA.

CRITERIOS	1 Sí	2 No	3 En proceso	Observaciones
1. Existe un Reglamento de Organización y Funciones- Visión, misión y objetivos estratégicos.				
2. Existe un Manual de Organización y Funciones.				
3. Existe un Manual de Procedimientos de Recursos Humanos.				
4. Existe un Código de Ética de la Función Pública.				
5. Existe una Resolución de Implementación del Órgano de Control Institucional.				
6. Existen políticas, lineamientos y planes sobre la Administración de Riesgos.				
7. Existe un reporte de Análisis FODA actualizado.				
8. Existe una Matriz de Riesgos.				
9. Existen Actas del Comité de Riesgos.				
10. Existe un Cuadro de Capacitaciones sobre la Administración de Riesgos.				
11. Existe un Texto Único de Procedimientos Administrativos.				
12. Existen lineamientos o directivas sobre las Rendiciones de Cuentas del Trabajador.				
13. Existe un Cuadro de Rotación de Personal Actualizado.				
14. Existe un Reglamento Interno de Trabajo.				
15. Existen lineamientos o directivas sobre el uso de los recursos o archivos de EMAQ.				
16. Existen lineamientos sobre el uso del Sistema de Información de EMAQ				
17. Existe una Resolución de Implementación de la unidad Encargada de administrar la documentación e información generada por la entidad.				
18. Existe una Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de elaborar y actualizar el Portal de Transparencia.				



19. Existe una Resolución de Designación de Funciones al personal encargado de brindar la información pública - Portal de Transparencia.				
20. Existe un Manual de Organización y Funciones en la Oficina de Planeamiento.				
21. Existen políticas y/o lineamientos sobre acciones de Prevención y Monitoreo.				
22. Existe un Informe de Avance de Metas, donde se verifica el cumplimiento de las funciones del trabajador.				
23. Existen documentos (memorandos, cartas, etc.) que contienen acciones de corrección.				
24. Existe un Informe Anual de seguimiento.				
25. Existen Planes de Acción.				
26. Existe un Plan Operativo Institucional				
27. Existe un Plan Estratégico Institucional				
28. Existen Documentos de Gestión aplicados por las oficinas administrativas de EMAQ.				
29. Existe un Cuadro de Asignación de Funciones				
30. Existen encuestas internas.				
31. Existe un Organigrama institucional.				
32. Existe un Manual de Organización y Funciones publicado en la página web de EMAQ para consulta del trabajador.				
33. Existe un Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.				
34. Existe un presupuesto institucional				
35. Existe un Manual de Procedimientos de Clasificación de Puestos.				
36. Existe un Manual para la elaboración de Comunicaciones				
37. Existe una Guía para la Resolución de Conflictos.				
38. Existen documentos (memorando, informe, etc.) delegando funciones especiales.				
39. Existe un Buzón de Sugerencias Interno				
40. Existen informes de trabajo y revisión mensual de áreas.				
41. Existen Informes Mensuales de cumplimiento de objetivos.				
42. Existen documentos de Evaluación de Desempeño Laboral				
43. Existen documentos relativos al Control de Calidad				
44. Existen documentos relacionados al Sistema de Control Interno.				
45. Existe un Buzón de Sugerencias Público				