

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Sistema de control interno en una municipalidad del departamento de  
Lambayeque, 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Cinthia Paulina Java Pardo**

**ASESOR**

**Milagros Carmen Gamarra Uceda**

<https://orcid.org/0000-0002-0533-8559>

**Chiclayo, 2024**

**Sistema de control interno en una municipalidad del departamento  
de Lambayeque, 2023**

PRESENTADA POR  
**Cinthia Paulina Java Pardo**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Jorge Augusto Mundaca Guerra  
PRESIDENTE

Carlos Daniel García Toro  
SECRETARIO

Milagros Carmen Gamarra Uceda  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Mi querido proyecto, lo dedico en primero a Dios, que sin él no habría ni podido empezar, por la vida, la claridad al redactar cada palabra, así como la fortaleza para no rendirme cuando estaba tan cansada y angustiada.

A mis padres, quienes fueron mi guía y mi fuerza, aquellos que siempre estuvieron para mí, en las buenas y malas desde el inicio de mi carrera. Por supuesto, a mi compañero de risas, Alexander Martínez, su fe en mis capacidades y disposición para ayudarme en todo momento han sido una fuente inagotable de energía y fortaleza.

## **Agradecimientos**

Mi más sincero agradecimiento a mi casa de estudios, por proporcionarme los recursos y el entorno académico necesario para desarrollarme profesionalmente, así como darme la oportunidad de conocer a personas increíbles. Extiendo mi gratitud a mis docentes por haber contribuido significativamente a mi formación con sus conocimientos y experiencia a lo largo de toda mi carrera.

Un agradecimiento muy especial merece mi asesora Milagros Gamarra, quien con su guía, apoyo y paciencia a lo largo de todo este proceso me ayudó personal y académicamente. Desde el inicio su compromiso con mi trabajo y su capacidad para motivarme a superar cada barrera han sido esenciales para la culminación exitosa de esta tesis. Le estaré eternamente agradecida por creer en mí.

# Sistema de Control Interno en una municipalidad del departamento de Lambayeque 2023.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

5%

2

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

3

Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

1%

4

[tesis.usat.edu.pe](https://tesis.usat.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

[cdn.www.gob.pe](https://cdn.www.gob.pe)

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

7

[repositorio.unitec.edu](https://repositorio.unitec.edu)

Fuente de Internet

<1%

8

[www.scribd.com](https://www.scribd.com)

Fuente de Internet

<1%

## Índice

Resumen .....	6
Abstract .....	7
Introducción.....	8
Revisión de literatura .....	12
Materiales y métodos .....	17
Resultados y discusión .....	20
Conclusiones .....	28
Recomendaciones .....	29
Referencias .....	30
Anexos.....	35

## Resumen

El estudio presentó como objetivo central conocer el nivel de implementación del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque durante el año 2023. La investigación fue cuantitativa, teniendo un diseño de investigación no experimental y transeccional (descriptivo-simple). Para lo cual se consideró como muestra a 124 funcionarios públicos, hombres y mujeres, que pertenecen a los Órganos de Control, Asesoramiento o Apoyo de una Municipalidad del departamento de Lambayeque, seleccionados a través del muestreo no probabilístico por conveniencia. Una vez obtenidos los datos se realizaron las pruebas estadísticas descriptivas correspondientes, donde se muestra que el sistema de control interno está en un estado avanzado (54,8 %). Asimismo, los niveles de implementación por ejes indican que la gestión de riesgos es óptima (63,7 %), el eje cultura organizacional está en un nivel avanzado (54,8 %) y la supervisión se encuentra en un nivel avanzado (42,7 %), de acuerdo a los datos más representativos.

**Palabras clave:** administración pública, cultura, política pública, Sistema de control, valor público.

## Abstract

The purpose of this research was to find out the level of implementation of the internal control system in a municipality in the Department of Lambayeque in the year 2023. The research was quantitative, having a design non-experimental and cross-sectional (descriptive-simple) research design. For which 124 were considered as a sample, men and women, belonging to the Control, Advisory or Support Bodies of a municipality, selected by means of non-probabilistic convenience sampling, was taken into account. Once the data was obtained, the corresponding descriptive statistical tests were carried out, where it is shown that the internal control system is in an advanced state (54.8%). Likewise, the levels of implementation by axes indicate that risk management is optimal (63.7%), the organisational culture axis is at an advanced level (54.8%) and supervision is at an advanced level (42.7%), according to the most representative data.

**Keywords:** : control system, culture, public administration, public policy, public value.

## **Introducción**

Uno de los tantos problemas que enfrentan las administraciones municipales hoy en día es la mala implementación de su sistema de control interno (Ghiggo et al., 2022), en donde se busca adoptar procesos, políticas y procedimientos destinados a garantizar los objetivos establecidos por la entidad (Jurado Nacional de Elecciones, 2022) y asegurar que los recursos y los activos de la organización se ejecuten eficientemente.

En general, las autoridades municipales pueden enfrentar algunos desafíos para establecer y mantener mecanismos efectivos de control interno, algunos de los más comunes son escasos recursos, poca capacitación, inexperiencia en temas de control interno, resistencia al cambio, falta de compromiso, entre otros que llegan finalmente a afectar una gestión municipal (Vasquez, 2019).

Lamentablemente, en el país, estos desafíos relacionados con implementar los sistemas de control interno pueden variar según las diversas situaciones específicas que enfrentan las instituciones, sin embargo ello es observado por lo general en sus resultados (Contraloría General de la República, 2021). Dado que, si no hay un correcto proceso de ejecución de dicho sistema interno, podría conllevar a otras consecuencias negativas como fraude y/o corrupción por parte de funcionarios, fondos públicos mal utilizados, errores administrativos y otros problemas que pueden tener impactos negativos en la institución (Casiano & Cueva, 2020).

Los estudios previos señalan que una carente implementación del sistema control interno puede conducir hacia asignaciones insuficientes de recursos, poca transparencia en la gestión, disminución en la confianza de los ciudadanos y generar un impacto negativo a largo plazo en la imagen de la organización (Shack & Lozada, 2020).

Esto no necesariamente se centra de forma única en el proceso de contrataciones de un bien o servicio o el desarrollo de alguna obra, también involucra a los procesos de reclutamiento, ya que al no ser efectivo, las personas que no son apropiadas pueden ser contratadas (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2019). También puede afectar la calidad del servicio brindado, reduciendo los esfuerzos realizados por la institución de igual manera podría reducir su potencial en la búsqueda de la satisfacción de lo que la comunidad necesita (Delfino, 2019).

Si bien es cierto, hay también algunos estudios dentro del ámbito nacional que han evaluado

la implementación de sistemas de control interno dentro de los organismos municipales, pero dada las reiteradas modificaciones que existen en cuanto a las directivas que emite el órgano de control, dichos estudio llegan a ser desfasados, puesto que se suelen considerar nuevos aspectos para su evaluación. Cabe destacar que actualmente está vigente la Resolución de Contraloría N° 073-2023-CG, misma que señala los lineamientos de una adecuada implementación de un sistema de control interno al interior de una institución gubernamental del Perú, publicada oficialmente en febrero del presente año, siendo la versión más reciente y con el cuál se pretende abordar esta problemática.

En el Perú no se suele realizar un análisis minucioso de los componentes del sistema de control interno dentro de las investigaciones existentes, a pesar que resulta un tema complejo cuando se desea conocer un diagnóstico completo, existiendo aún vacíos del conocimiento sobre el verdadero nivel de implementación de un sistema de control interno dentro de las instituciones públicas, más allá de que la investigación incluya otras variables como control patrimonial, nivel de cumplimiento, recaudación, ejecución presupuestal (Zamora et al., 2018), incluso cuando en el país existen más de 1800 municipalidades y no se abastecen para dar un seguimiento a todas ellas.

Comparando la situación actual con un panorama deseado referido a implementar un sistema de control interno, se espera que diversas municipalidades estandaricen dichos aspectos. Ante ello surge la necesidad de abordar esta problemática en un contexto local dado que gracias a este tipo de evaluaciones preventivas o concurrentes de sistema de control interno podría disminuir las brechas de los daños patrimoniales e inconductas funcionales en las municipalidades (Shack et al., 2021; Resolución de Contraloría N° 073-2023-CG, 2023).

Al respecto, en el Departamento de Lambayeque se encuentra una municipalidad que en el último quinquenio ha presentado irregularidades en cuanto a ciertos proyectos licitados, contrataciones de obra, servicios, entre otros, que hacen sospechar una débil implementación de su sistema de control interno, donde debería ser evaluado cada año, pero no se realiza, surgiendo un vacío del conocimiento sobre cuál es su situación actual. Ante ello, a partir del presente estudio, se busca profundizar en la situación actual sobre la implementación de dichos sistemas, para en base a ello poder advertir aquellos aspectos débiles que podrían encontrarse.

La implementación del sistema de control interno se puede plantear a partir de dos puntos de vista: el primero es la observación directa sobre estos procesos en función a la

documentación que muestran tales acciones, y el segundo es sobre la percepción de los actores directos que participan en su implementación, siendo precisamente esta segunda la más recomendada dado que se cuenta con información de primera mano del agente involucrado, considerando que el órgano rector en dicha materia dentro de una institución pública en el país evalúa cinco elementos clave para un análisis holístico a partir del propio colaborador (Contraloría General de la República, 2014), que actualmente se han estructurado en solo tres aspectos, más aún cuando existen lineamientos claros proporcionados por el organismo encargado.

Dentro del contexto nacional, principalmente existen una serie de estudios en gestión pública que han abordado esta variable desde la perspectiva del actor directo pero en otras localidades (Pimentel, 2022; Visurraga, 2022; Vásquez, 2021; Paredes, 2020), quienes demuestran que al fortalecer la forma en la que se implementa un sistema de control interno dentro de un municipio se tiene un mejor resultado en cuanto a la ejecución de sus obras. Al respecto, en el panorama internacional Kaplan y Avital (2021), desarrollaron estudios donde señalan que parte de las gestiones eficientes de entidades públicas en estos lugares se deben al estricto desempeño de sus mecanismos de control interno, así como otros factores en su estructura, planificación orientada a resultados, modernización de sus gestiones, así como otros indicadores técnicos.

En tanto, a la fecha no existen investigaciones de manera particular que hayan abordado este tema en esta municipalidad del Departamento de Lambayeque, en donde se tiene en la actualidad hay varios exalcaldes en investigación y otros tantos privados de su libertad por estar involucrados en transgresiones en perjuicio del servicio público, mismas que finalmente se aprecian en sus lamentables gestiones municipales (Del Solar, 2019; Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios, 2022).

Aquellas causas subyacentes al problema se encuentran en los cambios frecuentes en la legislación y normativas, que generan confusión y complejidad en las entidades municipales, así como en los elevados índices de fraude y corrupción que socavan la integridad de dichas instituciones. La carencia de transparencia y la falta de divulgación de informes de control agravan aún más la situación. La problemática principal reside en una escasa claridad acerca del nivel de implementación de dicho sistema dentro de una municipalidad, lo que obstaculiza hacer evaluaciones efectivas del desempeño. Como consecuencia de esta problemática, se observan limitaciones significativas relacionadas a potenciar la administración del municipio, un aumento de los riesgos asociados al control interno, la identificación de deficiencias en el

proceso y la imposición de sanciones, además de la necesidad de asumir responsabilidades ante irregularidades detectadas, comprometiendo así la eficiencia y la integridad en la administración pública a nivel municipal. Ante tal situación, para garantizar transparencia y responsabilidad dentro de la gestión pública, al mismo tiempo que se busca proteger los intereses de la ciudadanía velando porque cada recurso público se emplee de forma correcta, se procura responder la siguiente interrogante: ¿Cuál es el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023?

Desde una perspectiva práctica, partiendo de la importancia de contar con entidades municipales que buscan el crecimiento y tranquilidad de la sociedad, además del papel clave que desempeñan en la propia ejecución del servicio público, empleo de los recursos y toma de decisiones que afectan directamente a los ciudadanos, es necesario comprender y mejorar los sistemas de control interno dentro de dicho entorno para garantizar una administración transparente, responsable y eficiente. En ese sentido, también resulta fundamental porque se puede brindar una serie de datos valiosos que permitan poder decidir de manera más adecuada lo mejor para la comunidad y para la propia institución. Así también, se contribuye al conocimiento existente pues se identifica y evalúa la implementación del sistema de control interno utilizado dentro de la administración pública, siendo una especie de referente para otros gobiernos locales.

Bajo una observación teórica, este estudio permite incrementar los conocimientos en administración pública, dado que pueden surgir nuevos aportes teóricos que complementen la información empírica de teorías existentes, proporcionando evidencia en cuanto al panorama actualizado y verosímil referido a la implementación de un sistema de control interno dentro de una institución. Este estudio también contribuye a la creación de valor público al demostrar cómo un sistema de control interno eficaz puede mejorar la transparencia, la eficiencia y la confianza en la gestión municipal. Además, se enfoca en fortalecer la cultura organizacional al resaltar la importancia de la capacitación y sensibilización en todos los niveles de la organización.

Finalmente, desde una perspectiva metodológica, el desarrollo del estudio sobre el sistema de control interno exigió seleccionar un método cuantitativo, el cual resultó altamente confiable, válido y que corresponde a la realidad de este contexto. En este sentido, el estudio puede ser una oportunidad para replicar este procedimiento en otras instituciones similares, donde los hallazgos y las conclusiones contribuyan a la base teórica acerca del control interno,

sirviendo como punto de referencia para futuros investigadores y académicos interesados en este campo.

Como objetivo general se estableció: Conocer el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023. Mientras que, de manera particular: (1) Identificar el nivel de implementación del eje cultura organizacional del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023; (2) Identificar el nivel de implementación del eje gestión de riesgos del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023; (3) Identificar el nivel de implementación del eje supervisión del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023.

### **Revisión de literatura**

Existe limitada literatura en artículos científicos relacionados a implementar un sistema de control interno dentro de este tipo de organizaciones gubernamentales durante el último quinquenio, sobre todo en el contexto internacional, donde se utilizan otro tipo de normativas particulares a cada país sobre el tema.

Dentro de la literatura internacional, Pacheco (2023) en su artículo se enfocó en examinar las relaciones entre el control interno y la administración efectiva dentro de las organizaciones. Este estudio abarcó un periodo de revisión de tres años, desde 2020 hasta 2022, y analiza un total de 30 artículos para establecer un marco comprensivo del tema. A nivel descriptivo, la investigación subraya la importancia de una retroalimentación continua en el sistema de control interno, lo cual es esencial para la identificación de áreas críticas como las deficiencias del entorno de control, la valoración de riesgos, las actividades de control, así como los procesos de información y comunicación.

Álava et al. (2023) se propusieron examinar la aplicación efectiva del Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) en el control interno organizacional. Para ello, se adoptó una metodología documental y bibliográfica, enfocada en la revisión documental. Los hallazgos del estudio revelan que el Informe COSO desempeña un papel crucial al proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos organizacionales, además permite a las entidades no solo cumplir con las regulaciones impuestas por órganos de control, sino también elevar su eficiencia operativa y asegurar la

fiabilidad de la información financiera, los cuales son esenciales para facilitar procesos de toma de decisiones bien informados dentro de las organizaciones.

Vásquez et al. (2023) abordaron la importancia del control interno en los Gobiernos Municipales ecuatorianos, enfocándose en cómo esta práctica puede fortalecer la transparencia en la rendición de cuentas ante la ciudadanía al finalizar cada período fiscal. La metodología empleada fue descriptiva con un enfoque mixto. Los hallazgos indicaron una notable ausencia de auditores internos y la falta de creación de unidades de control interno, siendo necesaria la implementación efectiva de estas unidades dado que podría ofrecer múltiples beneficios, entre ellos la reducción de tiempos en procesos administrativos, el cumplimiento de las metas institucionales, la minimización de pérdidas monetarias, el manejo adecuado de riesgos, la prevención de irregularidades en los procesos de financiamiento, la mejora en la transparencia de la rendición de cuentas y un combate más eficaz contra la corrupción.

Forughi et al. (2022), tuvieron como objetivo identificar aquellos factores que influyen en el entorno de control de los sistemas de control interno en la administración pública de Irán. Este estudio fue de alcance descriptivo con un diseño metodológico no experimental - transversal e incluyó a 180 participantes de organizaciones públicas, recopilando datos mediante un cuestionario. Los resultados indicaron que la integridad y los valores éticos, el compromiso con las competencias, el liderazgo propicio, la estructura organizativa, la delegación de autoridad y responsabilidad, la política y práctica de recursos humanos, y el papel eficaz del aparato de supervisión interna del gobierno son factores clave que influyen en el entorno de control en los sistemas de control interno del sector público.

Adesoji y Adegbite (2022), llevaron a cabo un estudio buscando evaluar el desarrollo de sistemas de control interno, para lo cual se conformó una unidad muestral integrada por 300 trabajadores de la parte pública de Nigeria. De esta manera mediante los resultados obtenidos se observó la urgente necesidad de implementar mejoras en el proceso de ejecución de dichos sistemas de control. Concluyendo en que efectivamente el desarrollo de sistemas de control interno puede contribuir a mejorar el nivel de efectividad de una organización del sector público del país.

Al-Mashhadi (2021), centró su estudio en efectuar una revisión del sistema de control interno en las instituciones públicas de Irak. Por ello durante el desarrollo del estudio se realizó un análisis documental de informes de control de 13 entidades estatales en dicho país. De esta manera se pudo observar un débil control en la mayoría de las entidades, dificultando alcanzar

las metas propuestas por la institución, asimismo se destaca que cuentan con un número limitado de auditores. Concluyendo que, efectivamente la ejecución de dicho sistema resulta ser deficiente mientras que las gestiones eficientes ayudan a preservar los recursos públicos, así como desarrollar programas en beneficio de la sociedad.

Por su parte, en el contexto nacional, Pimentel (2022), buscó establecer ahondar sobre el control interno dentro de un municipio en Kanas, desarrollando un estudio transversal, involucrando a 63 trabajadores, recopilando información mediante el empleo de un cuestionario mediante 24 interrogantes. Respecto a esta variable, los empleados calificaron globalmente los controles internos como adecuados (69,82 %), siendo los componentes de calificación promedio más altos: entorno de control (8,57), evaluaciones de los riesgos (7,87), acciones (7,92), supervisiones (8,56) así como datos y calificaciones de las comunicaciones insuficientes (4,98).

Visurraga (2022), realizó un análisis de las auditorías relacionadas a gestión y al control gubernamental dentro de la parte pública de la región de Junín, por lo que desarrolló a través de métodos cuantitativos, y análisis biográfico. Dentro del proceso de recojo de información se aplicaron cuestionarios, así como el análisis documental. Asimismo, se conformó una unidad muestral integrada por 180 personas con cargo público de gobernador regional, alcalde provincial y distrital entre otros. Concluyendo así que se carece de un adecuado sistema de control interno.

Vásquez (2021) dentro de su artículo académico buscó determinar la influencia del control interno en la administración municipal dentro de un municipio en Trujillo. Su unidad muestral dentro de su estudio se conformó con 135 participantes, los cuales cumplían la labor de funcionario o trabajador público. Los métodos utilizados fueron descriptivo-correlacional, analítico-sintético e inductivo-deductivo, y las técnicas utilizadas fueron encuestas. Mostrando que un 93 % de los empleados confirma que las normas promulgadas por el ente rector del control sirven para fiscalizar el correcto uso de recursos, pero un 46% manifiesta que sus oficinas de control al interior de la institución aún faltan implementarse. Concluyendo que la implementación de controles internos dentro de la administración municipal es observada mediante el alcance de metas específicas, así como la administración eficiente y el buen uso de los fondos públicos municipales, así como en los programas sociales.

Paredes (2020), se planteó como objetivo establecer sistemas de control interno dentro de la

administración de la unidad ejecutora del MININTER (Ministerio del Interior), mediante el desarrollo de los instrumentos técnicos normativos actualizados, así como una correcta identificación integral de cada unidad de riesgo de la unidad ejecutora y proponer una serie de estrategias de solución conforme a los planes de acción propios de dicha unidad. Obteniendo que, la implementación, de acuerdo con la normativa vigente, es efectiva en la institución. De manera particular, para la cultura institucional, para la gestión de riesgos y vigilancia logró un 60% aceptable y para el eje gestión de riesgos logró un 50% aceptable y también fue aceptable según el 80%, en cuanto a la parte de actividades de control y el eje de supervisión logró ser aceptable de acuerdo con el 56%.

En referencia a la variable, un sistema se conceptualiza como un conjunto de elementos interrelacionados que trabajan juntos para alcanzar un fin o propósito específico. Dentro de la realidad municipal, los sistemas de control interno (SCI) contribuyen a garantizar el uso correcto así como transparente de los bienes públicos, también a tener una gestión eficiente del servicio público y de la rendición de cuentas al ciudadano (Vasquez, 2019). Otro objetivo es salvaguardar los activos del municipio, prevenir el fraude y garantizar que los estados financieros de la institución sean precisos y fiables (Sharma et al., 2019).

En el Perú esto es considerado bajo la Ley N°27785–Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la Contraloría General de la República, misma que establece un marco legal para organizar, ejecutar e identificar las competencias del sistema de control en el país. Esta ley busca principalmente fortalecer el nivel de transparencia, eficiencia y eficacia en la administración del recurso público. En ese sentido, el control gubernamental considera una serie de normativas que delimitan la administración pública al mismo tiempo que incentiva a los ciudadanos a participar de las fiscalizaciones desarrolladas.

Asimismo, de acuerdo con la Resolución de Contraloría N°073-2023-CG, sobre implementar un sistema de control interno al interior de los organismos del estado, manifiesta tres ejes fundamentales como parte de los procedimientos para dicho proceso: eje de la cultura de la organización, un adecuado manejo de los riesgos así como de las supervisiones (Diario Oficial El Peruano, 2023). Además, existen diversos mecanismos de control interno que se pueden aplicar en las municipalidades, los cuales pueden ser políticas y procedimientos, controles financieros y de gestión, auditorías internas y externas, y sistemas de información y monitoreo, principalmente establecidas por los órganos rectores de control en un determinado territorio (Correa & Bardales, 2020).

Al respecto, el control interno es crucial en este tipo de organizaciones porque ayuda a prevenir y detectar fraudes, errores e inexactitudes financieras (Sibanda et al., 2020). Además, el control interno garantiza que cada recurso del municipio sea empleado eficientemente, asimismo, se busca que la institución cumpla las leyes y reglamentos pertinentes (Zdyrko, 2021). En ese sentido, un control interno eficaz en los municipios puede proporcionar una serie de beneficios, entre ellos una superior eficiencia y eficacia en las operaciones, un menor riesgo de fraude y errores, un mejor acatamiento tanto de las leyes como de los reglamentos, y mayor confianza. Asimismo, genera valor público, es decir mayores beneficios para el bienestar social a través de sus políticas, servicios y acciones (Zegarra et al., 2021). Por su parte, indirectamente, al contar con un mayor control, se puede indicar también una cultura fuerte y positiva puede mejorar el compromiso de los empleados, la cohesión del equipo y, en última instancia, la efectividad organizacional (Vásquez et al., 2022).

En lo relacionado a los elementos de control interno en un municipio, se incluyen al ambiente de control, información y comunicación, evaluación de riesgos, actividades de control, y supervisión. Sin embargo, estos recientemente se han integrado en tres grandes ejes que guían al implementar dicho sistema dentro de una entidad estatal, asegurando una gestión efectiva, una identificación y prevención de riesgos adecuada, y una supervisión que garantice el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

El primer eje se enfoca en la cultura organizacional (i), el cual busca identificar las circunstancias que puedan dificultar alcanzar lo propuesto por la organización. De esta manera, en la búsqueda de promover condiciones adecuadas y conseguir alcanzar las metas institucionales propuestas, es necesario potenciar los procesos de gestión a través de aspectos como un esquema orgánico correcto, un efectivo proceso de asignación de tareas, contar con trabajadores calificados, así como crear un ambiente de trabajo armónico.

Como segundo eje, está la gestión de riesgos (ii), se compone de elementos de evaluación de riesgos en el control de gestión. Su objetivo es identificar y prevenir posibles obstáculos en la consecución de los objetivos debido a factores externos. Se busca evitar que estos retrasos se materialicen y afecten el desempeño de la institución.

Por último, el tercer eje es el de supervisión (iii), el cual engloba toda acción que permite el desarrollo de una implementación del SCI. Esto se realiza mediante de un Plan de Acción cada año fundamentando los ejes mencionados anteriormente. Asimismo, gracias a la supervisión se

garantiza el cumplimiento de las directrices de control a nivel interno, implementándose las medidas necesarias para fortalecerlo en la organización.

Asimismo, los niveles de implementación del sistema de control interno se pueden clasificar en cinco categorías: inicial, intermedio, avanzado, óptimo y mejora continua (Contraloría General de la República, 2023).

**Nivel Inicial (1% - 20%):** En esta etapa, la implementación del sistema de control interno es mínima. Las prácticas de control son rudimentarias y, en muchos casos, inexistentes. Las entidades en este nivel apenas están comenzando a reconocer la necesidad de un sistema de control interno y no han desarrollado políticas o procedimientos formales.

**Nivel Intermedio (21% - 40%):** En este nivel, la entidad ha comenzado a desarrollar e implementar algunas prácticas de control interno, pero aún falta mucho por hacer. Existen procedimientos básicos y algunas políticas, pero la aplicación es inconsistente.

**Nivel Avanzado (41% - 60%):** Las prácticas de control interno están más establecidas y formalizadas. La entidad cuenta con políticas y procedimientos definidos y se lleva a cabo una supervisión regular. Sin embargo, todavía hay áreas de mejora y no todos los controles son efectivos en su totalidad.

**Nivel Óptimo (61% - 80%):** En este nivel, el sistema de control interno está bien desarrollado y es funcional. Las políticas y procedimientos son consistentes y efectivos, y se realizan evaluaciones periódicas para asegurar su cumplimiento. La mayoría de los riesgos están identificados y mitigados adecuadamente.

**Nivel de Mejora Continua (81% - 100%):** Este es el nivel más alto de implementación. La entidad no solo tiene un sistema de control interno eficaz, sino que también busca constantemente mejorar y optimizar sus procesos. Hay un enfoque proactivo en la identificación de riesgos y en la implementación de mejoras basadas en retroalimentación y análisis continuo.

## **Materiales y métodos**

Este estudio tuvo como principal objetivo originar nuevos conocimientos y responder a la pregunta inicial sobre el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en una municipalidad en el Departamento de Lambayeque. Por lo tanto, se clasifica como un estudio

básico, según lo planteado por Hernández et al. (2014), buscando investigar fenómenos con el fin de generar nuevos conocimientos o replantear los existentes.

En cuanto al enfoque, fue cuantitativo, ya que se mide la variable y sus dimensiones utilizando instrumentos de naturaleza cuantitativa para luego procesar esta data obtenida de primera fuente. Para Hernández y Mendoza (2018), esto implica un proceso secuencial y probatorio que ofrece una mayor precisión en los resultados. Teniendo un diseño de estudio no experimental y transversal (descriptivo-simple), implicando que el recojo de información se realice en un solo momento sin realizar modificaciones en el entorno natural (Arias & Covinos, 2021).

Según Soto (2018), la población hace referencia a la totalidad de componentes o individuos que se pretende analizar, mientras que una muestra se presenta como el subgrupo de dicha población, la cual es sometida a un proceso de estudio evitando de esta manera tener que analizar todos los elementos. Y, el muestreo la forma de elección de dichos elementos. En tanto, la población de la investigación fue compuesta por la totalidad de colaboradores de una municipalidad del Departamento de Lambayeque, es decir 673 personas. Para ello se establecieron como características de la población a: trabajadores hombres y mujeres mayores de edad, desarrollaron funciones en la entidad de manera física, con cualquier modalidad de contrato (CAS, Nombrado, Cargo de confianza).

La muestra del estudio, por su parte, estuvo compuesta por 124 empleados pertenecientes a áreas afines a órganos de control, asesoramiento así también de apoyo institucional, dado que ellos participaron directamente de la implementación de dicho sistema de control. Mientras en lo que respecta al muestreo fue no probabilístico por conveniencia, lo que implicó que los elementos de la población se seleccionen según la utilidad del investigador y de acuerdo a las características poblacionales, hasta completar la unidad muestral necesaria.

Dado que el objetivo fue recopilar información de los colaboradores acerca de la implementación del sistema de control interno, se utilizó una encuesta, catalogada por Padua et al. (2018) como una técnica eficiente para recopilar datos de manera estandarizada, facilitando su análisis e interpretación.

Como instrumento se empleó un cuestionario sobre “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” desarrollado de parte de la Controlaría General de la

República, en este caso, fueron preguntas cerradas en las que los participantes seleccionaron una opción de respuesta. El cuestionario utilizado para medir esta variable está conformado de 63 preguntas, distribuidos en 3 ejes: Cultura organizacional (32 ítems), Gestión de riesgos (22 ítems), y Supervisión (9 ítems). Es importante destacar que tanto la encuesta como el cuestionario se basaron en un modelo teórico existente brindado por el ente rector, lo que respaldó su validez y confiabilidad, pero se buscó confirmar nuevamente estos aspectos para tener una mayor certeza a través del juicio de expertos.

En tanto, se realizó la validación de contenido del instrumento por medio del juicio de expertos, donde fueron tres las personas, quienes cuentan con un amplio nivel de conocimiento en temas de administración pública, los cuales revisaron el cuestionario y dieron su opinión pertinente. Dicho procedimiento fue analizado estadísticamente con la V de Aiken, alcanzando un índice de 0,940 para el instrumento integrado; mientras que, para cada uno de sus ejes se alcanzó valores de igual manera altos: cultura organizacional (0,932), gestión de riesgos (0,905), supervisión (0,981). Asimismo, las apreciaciones de los jueces también se sometieron al índice Kappa de Cohen (dado que no se alcanzó un número de jueces representativo), obteniendo un valor integrado de 0,496 lo cual indica un grado de correlación moderado.

Mientras que, la confiabilidad se realizó fue dada a partir de una evaluación de muestra a 25 servidores públicos, del cual se obtuvo el indicador Beta de Raju con un valor aceptable de 0,741, lo cual demuestra la consistencia interna del instrumento.

Una vez realizada la validez y confiabilidad (antes de la obtención de datos), se tuvo coordinaciones previas con un trabajador de alto rango en la municipalidad para los permisos necesarios, así como el establecimiento de la hora y el día de ejecución, asimismo, se imprimieron los instrumentos, contando con todos los materiales de escritorio.

Luego, durante la recolección se procedió a su ejecución de manera presencial, procurando no interrumpir las labores de los colaboradores, donde se absolvió dudas respecto a su llenado, tomando un tiempo estimado de 30 minutos para responder a todas las interrogantes planteadas. De preferencia la recolección se realizó de manera colectiva por áreas, ya que existe una cantidad determinada de colaboradores por cada una de estas y resulta más conveniente que desarrollarla de manera individual.

Una vez que se obtuvo la totalidad de los datos, se tabularon y se procesaron. En este caso

particular, se empleó la estadística descriptiva a través de tablas de frecuencia e histogramas, en términos relativos y absolutos, haciendo uso de herramientas como Excel y el programa SPSS versión 27.

## **Resultados y discusión**

Como parte del análisis descriptivo, en primer lugar, se consideró las tablas referidas a las preguntas filtro con características generales de los encuestados, luego se realizó el análisis en función a cada objetivo específico, culminando con el objetivo general.

### ***Preguntas filtro***

**Tabla 1**

*Distribución de frecuencias por órgano institucional*

Órgano	f	%
Control	7	5,6
Asesoramiento	32	25,8
Apoyo	85	68,5
Total	124	100,0

Los resultados muestran que el 5,6 % de los participantes pertenecen al Órgano de control, el 25,8 % al Órgano de asesoramiento, y el 68,5 % al Órgano de apoyo. Estos porcentajes ofrecen una representación de la distribución de roles dentro de la entidad municipal, siendo una mayor cantidad quienes ejercen labores de apoyo.

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencias por género*

Género	f	%
Masculino	68	54,8
Femenino	56	45,2
Total	124	100,0

La Tabla 2, por su parte, presenta la distribución de frecuencias por género en la misma muestra. Según los resultados, el 54,8 % de los trabajadores son de género masculino, mientras que un 45,2 % son de género femenino.

*Objetivo específico 1: Identificar el nivel de implementación del eje cultura organizacional del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

**Tabla 3**

*Distribución de frecuencias del nivel de implementación del eje cultura organizacional del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

Nivel	f	%
Avanzado	68	54,8
Óptimo	40	32,3
Mejora continua	16	12,9
Total	124	100,0

Se aprecia que el 54,8 % de los participantes califican el nivel de implementación del eje cultura organizacional como "Avanzado", mientras que el 32,3% lo clasificó como "Óptimo". Un 12,9 % de los encuestados consideró una mejor posición, clasificándola como "Mejora continua". Es relevante destacar que no se obtuvieron respuestas que calificaran el nivel de implementación como "Inicial" o "Intermedio". Esto significa que, según la percepción de los participantes, las actividades de control enmarcadas en el eje cultura organizacional en la entidad se encuentra mayormente en un nivel avanzado, por lo cual se recomienda continuar con las iniciativas que promuevan una cultura organizacional orientada hacia la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia, mediante programas de capacitación y comunicación interna que refuercen los valores y principios del SCI en todos los niveles de la municipalidad.

**Tabla 4**

*Estadísticos descriptivos del grado de madurez del eje cultura organizacional*

	Cultura organizacional
Moda	,58
Mediana	,585

Los estadísticos descriptivos adicionales del grado de madurez del eje de cultura organizacional señalan que la moda, que representa el valor más frecuente, es de 0,58, mientras que la mediana, refleja el valor principal en la agrupación de la data ordenada, es de 0,585. Estos resultados indican que, en términos de frecuencia, el grado de madurez más común en la muestra es de 58%, y la mediana señala que aproximadamente la mitad de los casos tienen un grado de madurez inferior a 58,5 % y la otra mitad tiene un grado superior.

*Objetivo específico 2: Identificar el nivel de implementación del eje gestión de riesgos del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias del nivel de implementación del eje gestión de riesgos del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

Nivel	f	%
Avanzado	29	23,4
Óptimo	79	63,7
Mejora continua	16	12,9
Total	124	100,0

Los resultados muestran que el 23,4 % de los participantes calificó el nivel de implementación como "Avanzado", mientras que un significativo 63,7 % lo clasificó como "Óptimo". Un 12,9 % de los encuestados lo considera en la categoría de "Mejora continua". La ausencia de respuestas en los niveles inicial e intermedio puede indicar una percepción generalizada de que la gestión de riesgos se encuentra en un estado óptimo, siendo recomendable realizar una evaluación exhaustiva de los riesgos existentes y desarrollar estrategias para mitigarlos de manera efectiva. Además, se podría implementar un sistema de monitoreo y seguimiento para garantizar una gestión proactiva y eficiente.

**Tabla 6**

*Estadísticos descriptivos del grado de madurez del eje gestión de riesgos*

Gestión de riesgos	
Moda	,64
Mediana	,64

Se observa que el valor más frecuente en la muestra es de 0,64 (64 %), y de igual manera la mitad de los casos tienen un grado de madurez inferior a 0,64 (64 %) y la otra mitad tiene un grado superior.

*Objetivo específico 3: Identificar el nivel de implementación del eje supervisión del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

**Tabla 7**

*Distribución de frecuencias del nivel de implementación del eje supervisión del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

Nivel	f	%
Intermedio	41	33,1
Avanzado	53	42,7
Óptimo	28	22,6
Mejora continua	2	1,6
Total	124	100,0

En cuanto a la identificación del nivel de implementación del eje de supervisión, según se observa en la Tabla 7, se muestra que un 42,7 % de los participantes lo clasificó como "Avanzado", mientras que el 33,1 % calificó el nivel de implementación como "Intermedio", un 22,6 % lo consideró en un nivel "Óptimo", y solo un 1,6 % lo calificó en el nivel "Mejora continua". Es relevante destacar que no se obtuvieron respuestas que calificaran el nivel de implementación como "Inicial". En ese sentido, existe una percepción generalizada de que la supervisión se encuentra en un estado más desarrollado, específicamente en el nivel avanzado, lo cual puede ser útil para diseñar estrategias específicas para optimizar el sistema de control interno dentro de dicha entidad. Ante esto, se pueden introducir mejoras en los procesos de monitoreo y evaluación interna, incluyendo el establecimiento de indicadores de desempeño claros y medibles, así como la realización de revisiones periódicas para identificar áreas de mejora y oportunidades de fortalecimiento del SCI.

**Tabla 8**

*Estadísticos descriptivos del grado de madurez del eje supervisión*

	Supervisión
Moda	,50
Mediana	,50

La tabla muestra que el grado de madurez más común en la muestra es de 0,50 (50 %) y la mitad de los casos tienen un grado de madurez inferior a 0,50 (50 %), y la otra mitad tiene un grado superior. Estos estadísticos señalan que la moda y la mediana coinciden en 0,50, lo que indica una distribución simétrica alrededor de este valor.

*Objetivo general: Conocer el nivel de implementación del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

**Tabla 9**

*Distribución de frecuencias del nivel de implementación del sistema de control interno en una Municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023*

Nivel	f	%
Avanzado	66	53,2
Óptimo	43	34,7
Mejora continua	15	12,1
Total	124	100,0

El objetivo general buscó conocer el nivel de implementación del sistema de control interno en una municipalidad en el Departamento de Lambayeque durante el año 2023, según se detalla en la Tabla 9, los resultados revelan que el 53,2 % de los participantes calificó el nivel de implementación como "Avanzado", mientras que el 34,7 % lo clasificó como "Óptimo", y un 12,1 % de los encuestados lo consideró en el nivel "Mejora continua". Lo cual permite tener una visión integral de que el sistema de control interno se encuentra en un nivel más avanzado, siendo útil para enfocar estrategias de fortalecimiento en áreas específicas identificadas como oportunidades de mejora continua.

Es importante destacar que la percepción de mejora continua es en base a la opinión de los trabajadores municipales, ya que refleja una cultura organizacional orientada al progreso y la adaptación constante. Sin embargo, la falta de concordancia en estas percepciones puede generar disparidad en los resultados, ya que la implementación efectiva de la mejora continua debe ser reflejada en acciones concretas y no solo en la percepción de los trabajadores. Por tanto, aunque los resultados indican un sistema de control interno mayoritariamente en niveles "Avanzado" y "Óptimo", es crucial que se enfoquen estrategias específicas para alinear las percepciones con la realidad operativa, garantizando que la mejora continua no solo sea una percepción sino una práctica integral y constante dentro de la municipalidad.

**Tabla 10**

*Estadísticos descriptivos del grado de madurez del sistema de control interno*

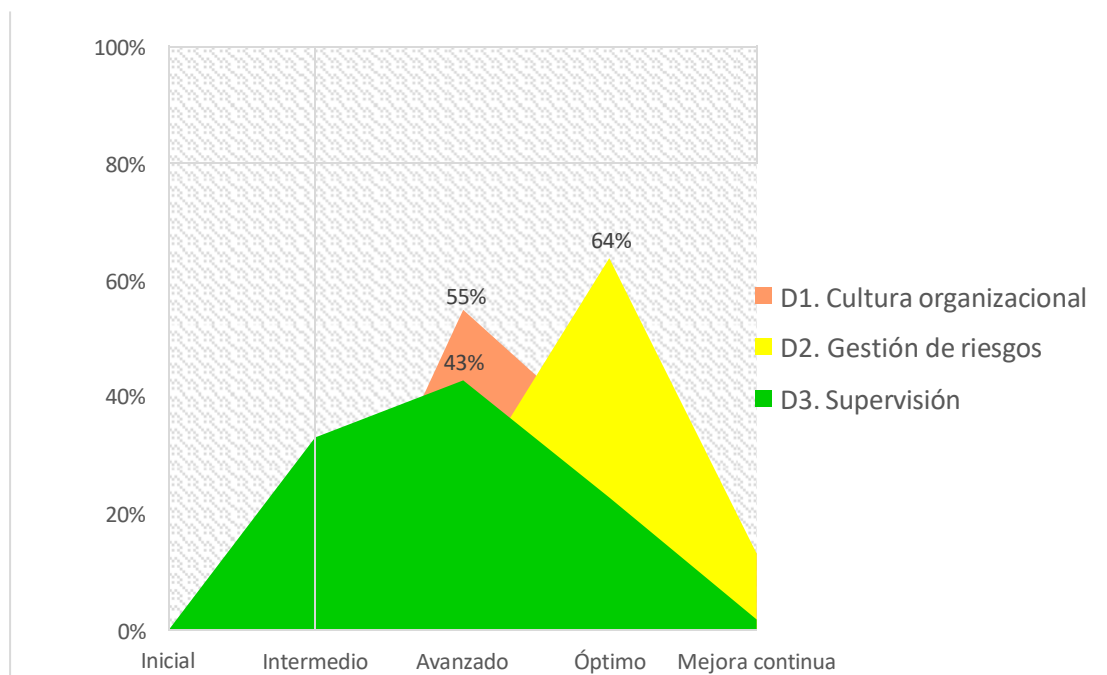
	Sistema de control interno
Moda	, 54
Mediana	, 580

En tanto, el grado de madurez del sistema de control interno indica que el valor más frecuente

para los colaboradores encuestados es 0,54 (54 %), indicando un grado de madurez común, mientras que la mediana es 0,580, lo cual señala que aproximadamente la mitad de los casos tienen un grado de madurez inferior a este valor (58 %) y la otra mitad por encima de ello.

**Figura 1**

*Nivel de implementación del sistema de control interno por ejes*



En la figura se muestra de manera integral la distribución de cada nivel de implementación del sistema de control interno en cada uno de sus ejes a modo comparativo, en donde se aprecia que el eje con mayor nivel de implementación es la gestión de riesgos, seguido del eje cultura organizacional.

### ***Discusión***

Considerando el objetivo principal del estudio sobre el nivel de implementación del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque durante el año 2023, se analizaron los resultados obtenidos en relación con antecedentes y fundamentos teóricos pertinentes para entender plenamente el estado actual y las posibilidades de mejora en la institución. En ese sentido, los resultados señalan una percepción positiva de la efectividad del sistema de control interno dentro de esta entidad. Sin embargo, a pesar de que los resultados generales son alentadores, la existencia de un porcentaje aunque sea menor considera que aún hay áreas que requieren atención para alcanzar la mejora continua, a partir de una mayor

comunicación entre áreas y supervisión.

Esto discrepa con estudios realizados en otros contextos, por ejemplo, Adesoji y Adegbite (2022) y Al-Mashhadi (2021), quienes encontraron un débil SCI en los trabajos de investigaciones realizados en instituciones públicas de Nigeria e Irak, debido a las dificultades para alcanzar sus objetivos institucionales y la limitada cantidad de auditores con los que cuentan. Si bien es cierto, el estudio actual refleja un estado más avanzado en la implementación, esto se les atribuye a las diferencias en la capacidad institucional, el marco legal y las prácticas de gestión pública entre diferentes contextos. La importancia de contar con un fuerte nivel de implementación del SCI como lo dicen Vásquez et al. (2023) y Álava et al. (2023) manifiestan un adecuado uso de las directrices del Informe COSO para mejorar la transparencia y la eficiencia de las municipalidades, lo cual subraya la necesidad de auditores internos y unidades de control robustas, aspectos que en el Departamento analizado parecen estar implementados de manera más efectiva.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, el cual se enfocó en identificar el nivel de implementación del eje de cultura organizacional se encontró que un alto porcentaje de los participantes calificó el nivel de implementación como avanzado y un porcentaje menor como óptimo, lo cual refleja una percepción mayormente positiva sobre la implementación del eje cultura organizacional en la municipalidad. No obstante, es importante notar que, a pesar de los altos niveles de percepción sobre la implementación de este eje, los resultados estadísticos descriptivos revelan que la moda y la mediana del grado de madurez tiene una percepción general positiva, pero todavía existe un margen a mejorar para alcanzar mayor uniformidad en el eje de cultura organizacional. La causa de esta brecha puede estar relacionada con factores como la resistencia al cambio por parte de algunos empleados, la falta de capacitación adecuada, o la insuficiencia de recursos destinados a la promoción y desarrollo de una cultura organizacional sólida.

Al comparar con los antecedentes presentados por Paredes (2020) en su estudio en el Mininter, se observa una situación similar en términos de una aceptación generalizada del sistema de control interno, con porcentajes ligeramente inferiores, es decir manteniendo calificaciones aceptables. Sin embargo, es crucial destacar que en el estudio de Paredes, la eficacia se medía en relación con la normativa anterior (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG). En cambio, el presente estudio se basa en la Resolución de Contraloría N°073-2023-CG, la cual introduce un enfoque más detallado y actualizado en la cultura organizacional como un elemento necesario para el logro de los objetivos institucionales. Esta nueva normativa

aporta una investigación más completa y profunda en aspectos como la integración de tecnología y la capacitación continua del personal, por lo cual, la investigación actual refleja que la mayoría de los participantes percibe que la municipalidad ha logrado un nivel considerable de madurez en este eje. Así también, estos hallazgos se alinean con los resultados obtenidos por Forughi et al. (2022), quienes identificaron diversos factores clave que influyen en el entorno de control del sector público en Irán, destacando la necesidad de mantener un entorno de control robusto en este eje, cuyos elementos pueden explicar en parte la percepción positiva sobre la cultura organizacional y así alcanzar un nivel más alto de implementación.

Por otro lado, la evaluación del nivel de implementación del eje de gestión de riesgos del sistema de control interno en esta municipalidad demostró que una gran mayoría de los participantes califican este eje como óptimo. No obstante, es importante considerar la ausencia de respuestas en los niveles más bajos de implementación, dado que la percepción sobre la implementación es en general positiva, con valores de la moda y mediana que indican un margen representativo de uniformidad en la implementación de la gestión de riesgos dentro de la organización, lo cual contrasta favorablemente con los hallazgos de Pimentel (2022), quien identificó una percepción general de controles internos como adecuados pero con deficiencias en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos y falta de compromiso por parte de los líderes de la organización. Además, los estudios de Vásquez et al. (2023) sobre los Gobiernos Municipales ecuatorianos resaltan la falta de estructuras formales como auditores internos y unidades de control, que son esenciales también para una gestión eficaz del riesgo. En el caso del Departamento de Lambayeque, la implementación de la gestión de riesgos parece estar en un estado más avanzado en comparación con otros contextos similares, gracias a que existe un mayor compromiso y participación de los líderes en la gestión de riesgos, lo que contribuye a una percepción más positiva y uniforme entre los empleados. Esto puede indicar además una mayor madurez en los procesos internos y una adaptación más efectiva de las políticas de control interno. Para ello, es importante destacar que la eficacia de la gestión de riesgos no solo depende de la implementación formal de políticas, sino también de la práctica continua y la evaluación de su impacto.

Asimismo, en referencia a la implementación del eje de supervisión del sistema de control interno en una municipalidad Lambayecana durante el año 2023, los resultados revelan que en su mayoría los participantes califican la supervisión como avanzado, y otro porcentaje como intermedio, implicando una implementación favorable, pero con opciones de mejora. Así también, la coincidencia de la moda y la mediana en este estudio indica una distribución

equilibrada en la percepción de la implementación de este eje, aunque el valor central señala la necesidad de mantener una homogeneización en las prácticas de supervisión en la entidad.

Comparativamente, Visurraga (2022) quien encontró que se carece de un adecuado sistema de control interno en Junín, con deficiencias notables en el eje de supervisión, atribuidas a la falta de compromiso de sus líderes, así como a la insuficiente implementación de la normativa, lo cual contrasta con los hallazgos actuales que indican un nivel de madurez más elevado en Lambayeque. También complementa con el estudio de Pacheco (2023), quien subraya que la supervisión es esencial para identificar áreas críticas como las deficiencias en el entorno de control, la valoración de riesgos, las actividades de control, y los procesos de información y comunicación, necesarias para fortalecer el sistema de control interno en la municipalidad. Asimismo, los resultados de Vásquez (2021) en Trujillo destacan una percepción positiva sobre la fiscalización del uso de recursos, aunque señalan carencias en la implementación efectiva de las oficinas de control interno, lo que resalta la importancia de la supervisión efectiva para el logro de una gestión municipal eficiente y transparente. Ante esto, es crucial reconocer que una supervisión efectiva no solo depende de la existencia de normativas y directrices, sino también de su aplicación práctica y evaluación continua, lo cual significa que, mientras algunos procesos de supervisión están bien establecidos, otros requieren atención y fortalecimiento continuo para alcanzar un nivel óptimo de supervisión que apoye efectivamente la gestión del sistema de control interno.

## **Conclusiones**

De manera general, los hallazgos indican que una municipalidad del Departamento de Lambayeque ha logrado un nivel avanzado en cuanto a la implementación de su sistema de control interno, comparativamente superior a lo observado en estudios similares en otros contextos.

Existe una percepción positiva en cuanto a los colaboradores acerca de la implementación del sistema de control interno en el eje de cultura organizacional dentro de la municipalidad por encontrarse en un nivel avanzado, esto gracias a la evaluación y fortalecimiento de su gestión pública.

Esta municipalidad ha logrado un nivel óptimo de implementación en el eje de gestión de riesgos, superior a otros estudios comparables. Sin embargo, se necesitan mejorar aún los mecanismos de fiscalización para alcanzar la mejora continua.

Se identificó un nivel avanzado en la implementación del eje de supervisión del SCI en la municipalidad, lo cual contrasta con hallazgos previos en otras localidades.

## Recomendaciones

Para alcanzar niveles superiores en la evaluación del control interno institucional, se recomienda continuar con el fortalecimiento de las áreas de mejora continua identificadas, asegurando así la plena integración y funcionalidad de todos los elementos del sistema de control interno en pro de una gestión municipal más transparente y eficiente. El aporte de esta acción es consolidar un sistema de control robusto que minimice los riesgos y aumente la confianza en la gestión municipal.

Reforzar los programas de concienciación sobre la importancia del sistema de control interno y su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, incorporando talleres específicos dirigidos a los diversos niveles de la institución, desde la gerencia superior hasta el personal operativo. Además, mejorar los canales de comunicación interna para garantizar la comprensión y compromiso de cada nivel. El aporte de esta recomendación es crear una cultura organizacional consciente de la importancia del control interno, lo que facilitará su implementación y efectividad.

Implementar herramientas de evaluación y monitoreo de riesgos periódicas que permitan identificar nuevos riesgos y reevaluar los existentes para actuar proactivamente ante posibles amenazas, utilizando tecnologías que permitan la recolección y análisis de datos instantáneos, así como el establecer mecanismos efectivos para la comunicación de los indicadores de riesgo a todos los niveles de la organización, empleando informes claros y accesibles que faciliten la difusión de la información crítica de manera oportuna.

Asegurar la comprensión de los roles y responsabilidades específicas de cada persona involucrada facilitando de esta manera la rendición de cuentas y la eficacia de la supervisión. Así mismo, es importante asegurar que las personas encargadas de la supervisión sean las más aptas, utilizando criterios rigurosos y claros en su selección, además, estos deben estar actualizados con las mejores prácticas y técnicas, lo cual incluye la formación en el uso de herramientas y habilidades de liderazgo. El aporte de esta recomendación es garantizar que el sistema de control interno se mantenga actualizado y efectivo, mejorando la supervisión y asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad.

## Referencias

- Adesoji, A. & Adegbite, A. (2022). Evaluation of the implementation of internal control systems in Nigeria's public sector. *Revista Internacional de Auditoría Gubernamental*, 10(2). 1-10.
- Álava, M., Molina, E., & Recalde, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 161-171. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8995435>
- Albornoz, D. (2019). Control interno y su incidencia en la gestión de obras en Municipalidades Distritales de Pachitea—Huánuco. *Gaceta Científica*, 5(2), 122-128. <https://doi.org/10.46794/gacien.5.2.695>
- Al-Mashhadi, A. (2021). Review on Development of the Internal Control System. *Journal of Accounting Research, Business and Finance Management*, 2(1), 12-20. [https://www.researchgate.net/publication/350530437\\_Review\\_on\\_Development\\_of\\_the\\_Internal\\_Control\\_System](https://www.researchgate.net/publication/350530437_Review_on_Development_of_the_Internal_Control_System)
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Bello, A. & Afolabi, A. (2021). The internal control system in the financial performance of local government councils in Nigeria. *Revista de Auditoría Gubernamental*, 15(2), 45-60. <https://doi.org/10.32870/jag.v15i2.2470>
- Casiano, D., & Cueva, E. (2020). Gestión municipal, niveles de percepción y confianza: El caso para el distrito de Chachapoyas, Amazonas (Perú) 2019. *Academo : revista de investigación en ciencias sociales y humanidades*, 7(2), 157-165. <https://doi.org/10.30545/academo.2020.jul-dic.6>
- Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf>
- Contraloría General de la República. (2021, junio 12). *Ejecución de gastos del Sector Público superó el 82%, según la Cuenta General de la República del 2020*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/mef/noticias/500081-ejecucion-de-gastos-del-sector-publico-supero-el-82-segun-la-cuenta-general-de-la-republica-del-2020>

- Correa, S., & Bardales, J. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.159](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159)
- Del Solar, S. (2019, junio 6). *Dato del premier acerca de que hay 57 gobernadores y 2 mil alcaldes procesados por corrupción es cierto*. Ojo Público. <https://ojo-publico.com/1228/dato-de-del-solar-sobre-que-existen-57-gobernadores-regionales-y-mas-de-2-mil-alcaldes-vinculados-a-hechos-de-corrupcion-es-cierta>
- Delfino, L. (2019, mayo 3). ¿Cómo fortalecer los gobiernos locales para beneficio de sus ciudadanos? [Banco Interamericano de Desarrollo]. *Gestión fiscal*. <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/como-fortalecer-los-gobiernos-locales-para-beneficio-de-sus-ciudadanos/>
- Diario Oficial El Peruano. (2023). *Resolución de Contraloría N° 073-2023-CG, 2023*. Contraloría General de la República. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-la-directiva-n-006-2019-cginteg-implementacion-resolucion-n-073-2023-cg-2155079-1/>
- Encalada, S., Álvarez, J., Zurita, C., & Pillaga, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 696-724.
- Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios. (2022, enero 28). *Lucha contra la corrupción: Más de 1000 procesados fueron condenados en el 2021*. <https://elperuano.pe/noticia/138269-lucha-contra-la-corrupcion-mas-de-1000-procesados-fueron-condenados-en-el-2021>
- Forughi, A., Rahimi, A., & Shabadini, F. (2022). Control environment and auditing Public Sector. *Journal of Professional Auditing Research*, 2(7), 136-164. <https://doi.org/10.22034/jpar.2022.557019.1096>
- Ghiggo, F., Hernández, Y., Revilla, A., & Oxolon, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 290-301.
- Gutierrez, R., & Gómez, S. (2022). El control interno y la gestión administrativa, en un municipio de la Región Tacna. *Veritas et Scientia*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.47796/ves.v11i2.680>

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.  
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Jurado Nacional de Elecciones (Director). (2022, agosto 10). *¿Qué son los gobiernos locales?*  
<https://www.youtube.com/watch?v=-ashpNowkeE>
- Kaplan, S. & Avital, M. (2021). The role of internal control systems in innovation in the public sector. *Journal of Public Innovation and Policy*, 27(4), 635-653.  
<https://doi.org/10.1080/26643294.2021.1987456>
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2019). *Ley de Contrataciones del Estado*. Diario Oficial El Peruano. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0022/tuo-ley-30225.pdf>
- Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697-6712.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4918](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918)
- Padua, J., Ahman, I., Apezecha, H., & Borsotti, C. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales* (Fondo de Cultura Económica). Fondo de Cultura Económica. <https://www.digitaliapublishing.com/a/65062/tecnicas-de-investigacion-aplicadas-a-las-ciencias-sociales>
- Paredes, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras del Ministerio del Interior en el Sur del Perú. *Revista de Investigaciones*, 9(2), 101-109. <https://doi.org/10.26788/riepg.v9i2.2111>
- Pimentel, Y. (2022). Control interno y la gestión de tesorería en una municipalidad provincial del Cusco, Perú. *Domino de las Ciencias*, 8(3), Article 3.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v8i3.2797>
- Ponce, V., Ferreira, C., & Townsend, J. (2020). Comparación de la normativa de control interno y externo municipal entre Ecuador y Argentina. *Centro de Estudios de Administración*, 4(1), Article 1.
- Sánchez, A. (2019). El desarrollo de la gestión pública a través del control interno: Lectura comparada México-España. *Ars Iuris Salmanticensis*, 7(1), 121-146.

- Shack, N., & Lozada, L. (2020). *Control específico: Un control posterior célere y focal*. Contraloría General de la República. [https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento\\_trabajo/2020/Control\\_Especifico\\_Un\\_control\\_posterior\\_celere\\_y\\_focal.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Control_Especifico_Un_control_posterior_celere_y_focal.pdf)
- Sharma, S., Sengupta, A., & Panja, S. (2019). Mapping Corruption Risks in Public Procurement: Uncovering Improvement Opportunities and Strengthening Controls. *Public Performance & Management Review*, 42(4), Article 4. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1535984>
- Sibanda, M., Zindi, B., & Tafadzwa, C. (2020). Control and accountability in supply chain management: Evidence from a South African metropolitan municipality. *Cogent Business & Management*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1785105>
- Soto, E. (2018, agosto 29). Muestreo y tamaño de muestra para una tesis. *Tesisciencia*. <https://tesisciencia.com/2018/08/29/muestreo-muestra-tesis/>
- Vásquez, A., Chávez, G., & González, J. (2023). Control Interno en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia El Oro, Ecuador. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(2), 135–151. <https://www.cienciaysociedaduatf.sanditi.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/76>
- Vásquez, C. (2021). Incidencia del control interno en la gestión municipal de la municipalidad distrital de Víctor Larco Herrera, Trujillo, Perú. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 17(1), Article 1.
- Vasquez, E. (2019). Control interno y desarrollo local de las municipalidades. *Journal of the Academy*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.47058/joa1.4>
- Visurraga, L. (2022). Auditoría de gestión y control gubernamental en el sector público. Caso: Junín-Perú. *CIENCIAMATRIA*, 8(14), 92-107.
- Zamora, W., Carvajal, V., Pin, G., & Parrales, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 313-333.
- Zdyrko, N. (2021). Audit of Compliance of Public Procurement: Theoretical and Practical Aspects. *Accounting & Finance*, 1(91), Article 91. <https://doi.org/10.33146/2307->

9878-2021-1(91)-90-100

## Anexos

### Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>Pregunta de investigación</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Variable</b>	
¿Cuál es el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023?	Conocer el nivel de implementación del Sistema de Control Interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023.	Variable 1: Sistema de Control Interno	
	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>
	(1) Identificar el nivel de implementación del eje cultura organizacional del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023. (2) Identificar el nivel de implementación del eje gestión de riesgos del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023. (3) Identificar el nivel de implementación del eje supervisión del sistema de control interno en una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2023.	<b>Sistema de Control Interno</b>	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22 23,24,25,26,27,28,29,30,31,32
		D1. Cultura organizacional	
		D2. Gestión de riesgos	33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43 44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54
		D3. Supervisión	55,56,57,58,59,60,61,62,63
<b>Metodología</b>			
<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población, muestra y muestreo</b>	<b>Procedimiento y procesamiento de datos</b>	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>
<b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Tipo:</b> Básico <b>Nivel:</b> Descriptivo <b>Diseño:</b> No experimental - transversal	<b>Población:</b> 673 colaboradores <b>Muestreo:</b> No probabilístico por conveniencia <b>Muestra:</b> 124 colaboradores	<b>Estadística descriptiva:</b> Procesamiento de los datos por el SPSS versión 27, obteniendo Tablas de frecuencias, Histogramas	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”

## Anexo 2. Matriz de medida

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala
	D1. Cultura organizacional	-Ambiente de control -Información y comunicación	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22 23,24,25,26,27,28,29,30,31,32	
Sistema de Control Interno	D2. Gestión de riesgos	-Evaluación de riesgos -Actividades de control	33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43 44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54	Ordinal (0) No (1) Parcialmente (2) Sí
	D3. Supervisión	-Supervisión	55,56,57,58,59,60,61,62,63	

## Anexo 3. Cuestionario de sistema de control interno

**INSTRUCCIÓN:** Lee atentamente cada uno de los ítems presentados a continuación y marca con una “X” la alternativa que consideres adecuada. No existen respuestas buenas ni malas. Gracias por tu participación.

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
<b>D1: Cultura organizacional</b>				
1	¿Los funcionarios y servidores han participado, al menos, en una capacitación sobre ética, integridad en la función pública?			
2	¿El Titular de la entidad ha aprobado y dispuesto la difusión de las disposiciones del Código de Conducta o documento que haga sus veces, que regule la conducta de los funcionarios y servidores de la entidad en el ejercicio de sus funciones?			
3	¿Cuenta con una norma que regule el procedimiento para recibir y atender denuncias contra sus funcionarios y servidores que vulneren los valores éticos, normas de conducta o afecten la integridad pública?			
4	¿Los funcionarios y servidores de la Alta Dirección y Órganos de Administración Interna (Órganos de Asesoramiento, Apoyo y Línea) que participan en la implementación del SCI en la entidad han recibido, al menos, una capacitación en Control Interno?			
5	¿Cuenta con lineamientos, procedimientos, flujogramas o documentos que haga sus veces aprobados, que regulen el proceso que debe ejecutarse para el desarrollo de cada producto que brinda?			
6	¿Cuenta con Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Operaciones o documento que haga sus veces actualizado y aprobado conforme a la normativa aplicable, según corresponda, ¿que permita el cumplimiento de las funciones de todos los órganos y unidades orgánicas?			
7	¿Ha incluido en sus documentos de gestión estratégico y operativo (PEI, POI o documento que haga sus veces) los indicadores de desempeño que permita efectuar el seguimiento al logro de objetivos institucionales y de los productos que brinda?			
8	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado las acciones para efectuar la evaluación de desempeño, como parte de la implementación de la Gestión del Rendimiento, según la normativa aplicable?			
9	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha otorgado reconocimiento a los funcionarios y servidores por la implementación de las medidas de remediación y control conforme a las condiciones y plazos programados, establecidos en el Plan de Acción Anual?			
10	¿Ha iniciado procedimiento administrativo disciplinario contra los funcionarios y/o servidores que no cumplieron con sus funciones relacionadas a la implementación del SCI, conforme a la normativa aplicable?			
11	¿Los funcionarios y servidores de la entidad obligados a presentar la Declaración Jurada de Ingresos, y de Bienes y Rentas, dieron			

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
	cumplimiento a su presentación dentro del plazo establecido por la normativa aplicable?			
12	¿La máxima autoridad administrativa de la entidad registró a los sujetos obligados de la entidad a presentar la Declaración Jurada de Intereses (DJI) en el Sistema de Declaraciones Juradas para la Gestión de Conflicto de Intereses (SIDJI)?			
13	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado el proceso de inducción del personal, en los casos que corresponde, según la normativa aplicable?			
14	¿El Titular o el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha dispuesto la ejecución de acciones que permitan el logro de los objetivos institucionales y desarrollo de los productos con base a los resultados de la evaluación de los indicadores de desempeño?			
15	¿El Titular de la entidad ha presentado y publicado el Informe de Rendición de Cuentas de Titular, según la normativa aplicable?			
16	¿El Gobernador Regional o el Alcalde ha informado al Consejo Regional o Consejo Municipal, según corresponda, la información sobre la ejecución del presupuesto institucional?			
17	¿Ha registrado todas las obras públicas que se encuentran en proceso de ejecución, en el Sistema de Información INFOBRAS?			
18	¿Ha registrado el avance físico mensual de las obras públicas que se encuentran en ejecución, en el Sistema de Información INFOBRAS?			
19	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha revisado mensualmente en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) para verificar si alguno de sus funcionarios y servidores se encuentra incluido en el mismo?			
20	¿El responsable de la Oficina de Abastecimiento o la que haga sus veces ha verificado antes de la contratación de un proveedor de bienes, servicios u obras, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado?			
21	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha verificado antes de la contratación de un funcionario o servidor público, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado?			
22	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha difundido trimestralmente a los funcionarios y servidores de la entidad, a través de los canales de comunicación con los que cuenta, los avances y resultados de la implementación del SCI en la entidad?			
23	¿Cuenta con lineamientos, procedimientos, flujogramas o documentos que haga sus veces aprobados, que regulen el proceso que debe ejecutarse para el desarrollo de cada producto que brinda?			
24	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha comunicado a los órganos o unidades orgánicas de la entidad, los Planes de Acción Anual – Secciones Medidas de Remediación y Medidas de Control dentro de los 5 días hábiles posteriores a su aprobación para que inicien con			

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
	su implementación de las medidas?			
25	¿El Titular de la entidad o responsable del Archivo de Gestión o quien haga sus veces en la entidad ha ejecutado las acciones para proteger y conservar la información y documentación contenida en los archivos físicos y/o digitales ante posible deterioro o pérdida, según la normativa aplicable?			
26	¿Cuenta con un sistema informático de gestión documentaria que permita efectuar la distribución, determinar la ubicación física y hacer el seguimiento de los documentos?			
27	¿El Funcionario Responsable del Portal de Transparencia Estándar o el que haga sus veces en la entidad ha ejecutado las acciones para mantener actualizado el Portal de Transparencia Estándar - PTE, según la normativa aplicable?			
28	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ejecutó las actividades de capacitación contenidas en el Plan de Desarrollo de las Personas o documento que haga sus veces, según la normativa aplicable?			
29	¿Los consejeros regionales / regidores municipales han registrado la información sobre las actividades de fiscalización a la gestión regional o municipal, según corresponda, en el aplicativo informático de Balance Semestral, según la normativa aplicable?			
30	¿Ha registrado la información de los funcionarios y servidores públicos que administran o manejan fondos públicos en el aplicativo informático de Servidores que Administren o Manejen Fondos Públicos - SIREC, según la normativa aplicable?			
31	¿Ha registrado la información y documentación relacionada a los contratos de consultoría suscritos en el periodo evaluado, en el aplicativo informático del Sistema de Registro de Información para el Control de Contratos de Consultoría del Estado - SIRICC, según la normativa aplicable?			
32	¿El Titular de la entidad ha ejecutado las actividades para implementar el Plan de Gobierno Digital o documento que haga sus veces, según la normativa aplicable?			
<b>D2: Gestión de riesgos</b>				
33	¿Ha formulado el Presupuesto Institucional Apertura considerando las actividades priorizadas del Plan Operativo Institucional (POI) y los procedimientos de selección contenidos en el Plan Anual de Contrataciones (PAC) o documentos que hagan sus veces?			
34	¿El presupuesto ejecutado en el desarrollo y entrega de cada producto, dentro del periodo evaluado ha permitido cumplir los objetivos y metas establecidas para los mismos?			
35	¿Ha presentado la información financiera, presupuestaria y económica para la elaboración de la Cuenta General de la República, según la normativa aplicable?			
36	¿El Titular de la entidad ha evidenciado su participación en la determinación de los productos que serán priorizados o revaluados, sobre los que se efectuará la gestión de riesgos?			

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
37	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha registrado todos los productos que brinda la entidad, así como la estimación del presupuesto para su desarrollo y entrega, en el aplicativo informático del SCI?			
38	¿Los funcionarios y servidores que participan en la identificación y valoración de los riesgos, así como en la determinación de las medidas de control han recibido, como mínimo, una capacitación sobre gestión de riesgos en los últimos seis meses antes del vencimiento del plazo para presentar el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control?			
39	¿Ha documentado la revaluación de los riesgos asociados a los productos que fueron incorporados a la gestión de riesgos en años anteriores a fin de identificar nuevos riesgos que pudieran afectar dichos productos?			
40	Durante la identificación de riesgos de cada producto ¿Se ha analizado la existencia de riesgos de desempeño (que comprende riesgos estratégicos, operativos, financieros, cumplimiento, tecnológicos u otros tipos de riesgos) que pudieran afectar las condiciones y atributos (oportunidad, cobertura, calidad, continuidad del servicio, personal calificado u otras condiciones o atributos) con los que se deben brindar los productos?			
41	Durante la identificación de riesgos de cada producto ¿Se ha analizado la existencia de riesgos de corrupción o conducta funcional, que pudieran afectar la integridad pública, aplicando alguna metodología para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública aprobada u otra metodología aplicable?			
42	¿El funcionario a cargo de las obras públicas en la entidad ha documentado la ejecución de las acciones contenidas en el Plan de respuesta a los riesgos identificados en la planificación de las obras públicas, según la normativa aplicable?			
43	¿El funcionario a cargo de las obras públicas en la entidad ha otorgado la conformidad a los informes mensuales sobre la ejecución de la obra pública (incluyendo la copia del cuaderno de obra) presentados por el residente, inspector o supervisor de obra o quien haga sus veces, según la normativa aplicable?			
44	En la gestión de riesgos (identificación, valoración de riesgos y determinación de medidas de control) del presente año ¿Se ha documentado la participación de los funcionarios y servidores con conocimiento y experiencia de los órganos o unidades orgánicas responsables del desarrollo y entrega de los productos priorizados o revaluados?			
45	¿Ha documentado el uso de las herramientas de recolección de información en la identificación, valoración de riesgos y determinación de medidas de control correspondiente a la gestión de riesgos efectuada el presente año?			
46	¿El órgano encargado de efectuar la fiscalización posterior de los procedimientos de selección en el marco de las normas que regulan las Contrataciones del Estado ha realizado las actividades de fiscalización de la información y documentación presentada por el postor ganador de la buena pro, de todos los procedimientos de			

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
	selección, según la normativa aplicable?			
47	¿El Titular de la entidad o responsable de la dependencia verifica que se remita el plan de acción para el inicio del proceso de implementación de las recomendaciones de los informes de servicio de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, según la normativa aplicable?			
48	¿El funcionario público responsable del monitoreo remite al Órgano de Control Institucional la documentación que evidencia la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de servicios de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, de acuerdo a los plazos establecidos y según la normativa aplicable?			
49	¿Ha implementado las recomendaciones formuladas en los informes de servicios de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, de acuerdo a los plazos establecidos y según la normativa vigente?			
50	¿El Titular de la entidad o responsable de la dependencia remite al órgano de control institucional la documentación que evidencia haber corregido las situaciones adversas formuladas en los informes de los servicios de control simultaneo de acuerdo a los plazos establecidos y normativa vigente?			
51	¿Ha corregido las situaciones adversas formuladas en los informes de servicios de control simultaneo, de acuerdo a los procedimientos y plazos establecidos en la normativa vigente?			
52	¿El Titular de la entidad ha aprobado y garantizado la implementación del Plan de Continuidad Operativa o documento que haga sus veces que garantice el funcionamiento de la entidad ante un desastre o cualquier evento que interrumpa prolongadamente sus operaciones, según la normativa aplicable?			
53	¿La Oficina General de Administración o la que haga sus veces ha realizado el Inventario de los Bienes Muebles Patrimoniales, según la normativa aplicable?			
54	¿Asegura los recursos necesarios para que las obras en ejecución se culminen conforme a las especificaciones técnicas y los plazos establecidos en el cronograma de ejecución?			
<b>D3: Supervisión</b>				
55	¿Se ha registrado en el reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual, 2 problemáticas que afecten la implementación de las medidas de control por cada producto priorizado y sus correspondientes recomendaciones de mejora que permitan la implementación eficaz y eficiente de las medidas de control?			
56	¿Se ha registrado en el reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual, la o las problemáticas que pudieran afectar la implementación de las medidas de remediación y sus respectivas recomendaciones de mejora que permitan la implementación eficaz y eficiente de las medidas de remediación?			
57	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha documentado la implementación de todas las			

ÍTEMS		0	1	2
		No	Parcialmente	Sí
	recomendaciones de mejora para implementar las medidas de remediación y control consignadas en los reportes de “Seguimiento del Plan de Acción Anual”?			
58	¿El Titular de la entidad o el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI presentó ante la Contraloría, los entregables que evidencian la implementación del SCI, a través del aplicativo informático, en los plazos establecidos por la normativa aplicable?			
59	¿Ha implementado como mínimo, el 90% del número de medidas de remediación y control consignadas en el Plan de Acción Anual?			
60	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI en la entidad ha solicitado mensualmente a los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación y control en la entidad, el estado de ejecución de las mismas?			
61	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación y control han reportado mensualmente los avances de la ejecución de las mismas, al órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI?			
62	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación han determinado si las medidas de remediación implementadas en el periodo evaluado permitieron superar las deficiencias del control interno?			
63	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de control han determinado si las medidas de control implementadas en el periodo evaluado permitieron reducir los riesgos que afectaban el desarrollo y entrega de los productos hasta alcanzar un nivel de tolerancia permisible por la entidad?			

## Anexo 4. Normas de aplicación del instrumento

### Valores para calificar las preguntas del cuestionario

Los valores para calificar (V) son 0,1 ó 2, según se puede ver el ejemplo que se muestra a continuación:

ÍTEMS		0	1	2
1	¿Los funcionarios y servidores han participado, al menos, en una capacitación sobre ética, integridad en la función pública?	No	Parcialmente	Sí

### Peso o ponderación de cada pregunta

El peso o ponderación es el mismo para todas las preguntas y se calcula de la siguiente forma

$$P = 1 / N_p$$

Donde:

P: Peso o ponderación

N<sub>p</sub>: Número total de preguntas

### Valor máximo

El valor máximo es la calificación más alta que se le puede otorgar a la respuesta de una pregunta. En tanto, el V<sub>m</sub>= 2

### Fórmula de cálculo

Grado de madurez de la implementación del SCI se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Grado de madurez} = \Sigma(V_x P / V_m) * 100$$

### Nivel de implementación

Inicial	Intermedio	Avanzado	Óptimo	Mejora continua
1% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%

## Anexo 5. Carta de aceptación de la municipalidad del Departamento de Lambayeque



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE**  
**Av. Bolívar N° 400 – 282092 anexo 128**  
**GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Lambayeque, 14 de junio 2023.

**CARTA N° 639-2023/MPL-GRH**

**Mgtr.**

**Javier Gonzalo Córdova Cuba.**

Director (e) de la escuela de administración de empresas – Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

**Presente.**

**ASUNTO** :SE AUTORIZA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACION

**REF.** :NOTA DE ENVIO N° 8379/2023-ATD.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo en nombre de la Gerencia que represento y por medio de la presente informarle lo siguiente:

Que se **AUTORIZA** a la señorita **Java Pardo Cinthia Paulina**, estudiante del octavo ciclo de la escuela de administración de empresas de su representada, con la finalidad de desarrollar Proyecto de investigación denominado "*Sistema de control interno en una Municipalidad Provincial de Lambayeque 2023*", la cual se asume el compromiso de brindar las facultades correspondientes para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Asimismo se le comunicó que al término de su trabajo de investigación deberá remitir informe a esta gerencia.

Sin otro particular, me despido cordialmente

**Atentamente,**

  
 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE  
 Abog. Paul Michael More Vásquez  
 GERENTE DE RECURSOS HUMANOS (e)

C.c. Archivo.  
 A. Control de Personal  
 PMMV/fcza


## Anexo 6. Formato de validación de contenido por juicio de expertos

**Constancia de validación por juicio de expertos**

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciada en Administración**, titulado **Sistema de Control Interno en una Municipalidad del departamento de Lambayeque, 2023**, elaborado por el estudiante, **Cinthia Paulina Java Pardo**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 10 de octubre de 2023.



---

Rojas Gonzales Nelly Cecilia

**Constancia de validación por juicio de expertos**

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciada en Administración**, titulado **Sistema de Control Interno en una Municipalidad del departamento de Lambayeque, 2023**, elaborado por el estudiante, **Cinthia Paulina Java Pardo**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 07 de octubre de 2023.



---

Luis Orlando Morante Adrianzen

Firma

Dr./Mg./Lic. Nombre: Mg. Luis Orlando Morante Adrianzen

Cargo Actual: Docente USAT Facultad de Ciencias Empresariales

Administrador Instituto de Desarrollo Agrario de Lambayeque - IDAL

### Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciada en Administración**, titulado **Sistema de Control Interno en una Municipalidad del departamento de Lambayeque, 2023**, elaborado por el estudiante, **Cinthia Paulina Java Pardo**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de octubre de 2023.



Odor Chave Javier Hipólito  
Firma