

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

**ESCUELA DE POSGRADO  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
CONTABLES Y FINANCIERAS**

**DOCTORADO EN CONTABILIDAD**



**PROYECTO DE TESIS DOCTORAL**

**DEBILIDADES CONTROL INTERNO EN LA GESTION DEL  
GOBIERNO REGIONAL HUANUCO: PERIODO 2011-2013**

**TESISTA:  
MG. MANUEL RICARDO GUERRERO FEBRES**

**ASESOR:  
DR. EFRAIN ESTEBAN CHURAMPI**

**HUANUCO PERU**

**2015**

## **INTRODUCCION**

El presente proyecto de investigación titulado “DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION DEL GOBIERNO REGIONAL HUANUCO: PERIODO 2011-2013” fue concebido tras las constantes acusaciones y denuncias por presuntos ilícitos que estarían ocurriendo en el Gobierno Regional de Huánuco y posiblemente en otros gobiernos regionales del país.

Tiene como objetivo principal determinar las debilidades de control interno, que potencian los índices (riesgos) de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco y como objetivos secundarios diseñar la estructura de control interno que permita minimizar los índices (riesgos) de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco; establecer en qué medida influyen las debilidades de control interno en la deficiente gestión en el Gobierno Regional de Huánuco y determinar si la omisión de las Normas de Control Interno en el Gobierno Regional de Huánuco son deliberadas o involuntarias.

El fraude y la corrupción son actos ilegales casi institucionalizados en el quehacer de los niveles gubernamentales. Para enfrentarse a tales actos la Alta dirección de los Gobiernos Regionales, deben hacer uso de herramientas de gestión y control institucional, para no tolerar comportamientos fraudulentos y de corrupción por parte de directivos, funcionarios y trabajadores en estas instituciones creadas en nuestro país con la finalidad de descentralizar la gestión gubernamental del Estado..

Para llegar a contrastar los objetivos y las hipótesis planteadas, se propone la siguiente estructura temática: El Capítulo I, presenta el Planteamiento Metodológico de investigación. El Capítulo II, presenta el Planteamiento Teórico de la investigación. El Capítulo III, está referido a la presentación, análisis e interpretación de las Encuestas y Entrevistas realizadas y el. El Capítulo IV, presenta la Contrastación y Verificación de los Objetivos Planteados.

# “DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION DEL GOBIERNO REGIONAL HUANUCO: PERIODO 2011-2013”

## I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En los gobiernos regionales de nuestro país, en cuanto a la administración financiera gubernamental que comprende los diversos sistemas administrativos y el sistema de control que comprende la auditoría gubernamental, vemos con preocupación que actualmente vienen presentándose una serie de debilidades tanto en el entorno como en el interno de las referidas instituciones gubernamentales, como consecuencia de que los Presidentes, funcionarios, Consejeros y trabajadores vienen aplicando la conceptualización y los elementos de control interno tradicional sin tomar en cuenta diligentemente las Normas establecidas por la Contraloría General de la República.

Existe confusión, a veces deliberada, entre control interno y auditoría interna produciéndose debilidades que potencian actos de corrupción en desmedro de una eficiente gestión y afectando los intereses y patrimonio del Estado.

El Gobierno Regional de Huánuco, está conformado por 13 unidades ejecutoras que a la vez administran un promedio de 200 millones de soles anuales, sin embargo solo 5 de ellas cuentan con una oficina de control institucional (OCI) lo cual es un indicador que las acciones de control no pueden realizarse con efectividad, poniendo en peligro el control patrimonial del Estado en este pliego presupuestal.

Hoy por hoy existen debilidades de control interno en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco, las mismas que se expresan por ejemplo en los siguientes hechos tangibles: compromiso de 140 millones de soles al finalizar

el ejercicio fiscal 2012, para presuntamente salvar una “reversión”, sin haberse concluido reglamentariamente los procesos de selección para la ejecución de mega obras; el otro ejemplo tangible es la entrega de adelantos a las empresas constructoras de los hospitales regionales de Huánuco (Hermilio Valdizan) y Tingo María, sin que los expedientes técnicos estén debidamente saneados originando la irracional relación entre el avance financiero de 60 % y el avance físico de 2 %.

La Contraloría General de la República reveló el hallazgo de diversos casos de corrupción en gobiernos regionales que, en su conjunto, dejaron un “daño directo para el Estado” por 150 millones de soles, situación que involucra a unos 300 funcionarios denunciados. (Andina / elcomercio.pe)

Las dos primeras modalidades fueron detectadas en la región Ancash respecto al mejoramiento de un canal de riego, con un perjuicio de S/.3,5 millones, entre otros casos.

En la región Puno se extraviaron 120 mil galones de asfalto líquido para la carretera de desvío Huancané Putina, los cuales fueron pagados, generando un perjuicio por S/.1 millón 75 mil. También en esta región se pagó jornales a personas que no prestaron servicios por S/.162 mil.

## EXPLICACION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La ineficiencia y la omisión deliberada en la aplicación de las normas de control gubernamental, son factores preponderantes que inciden en las debilidades de control interno en el Gobierno Regional de Huánuco. Estos hechos ponen en riesgo la integridad, transparencia, eficiencia e ineficacia en la administración de los recursos públicos asignados al referido pliego presupuestal.

La evidente limitación normativa en la Ley del Sistema Nacional de Control, abre una serie de puertas hacia la corrupción, porque los funcionarios

encargados de los recursos financieros y económicos saben que cada acción de control tiene un alcance limitado, por ello algunos de esos malos funcionarios aprovechan de estas debilidades o limitaciones legales para omitirlas deliberadamente a fin de beneficiarse ilícitamente.

En el Ministerio Público de la ciudad de Huánuco, durante el año 2011 se han realizado 08 denuncias penales por presuntos actos de corrupción de funcionarios en el Gobierno Regional de Huánuco; en el año 2012 las denuncias se incrementaron en forma alarmante a 22 y en lo que va del año 2013 las cifras se han elevado considerablemente a 33.

Tal vez el caso más significativo es la denuncia sobre la supuesta entrega de cerca de 140 millones de soles a empresas constructoras de obras sin que el Gobierno Regional haya cumplido con todas las exigencias de la Ley de Contrataciones del Estado, bajo el argumento que debería comprometerse de todas maneras dicha asignación presupuestal a fin de evitar la posible “reversión “a Tesoro Público.

Otro hecho absolutamente relevante sobre las debilidades de control interno se refleja en que el Gobierno Regional de Huánuco habría contratado dos veces la elaboración del expediente técnico para la construcción del estadio semi olímpico en el Distrito de Amarilis. Según la denuncia de un Consejero Regional, el GRH, habría contratado la elaboración de un segundo expediente técnico por la suma de 307,367.00 a pesar de que en el Banco de Proyectos del MEF ya se encuentra registrado un expediente técnico con el mismo fin con código SNIP N° 149615.

En este contexto es necesario mejorar los mecanismos, medios, sistemas y acciones de control interno que permitan minimizar los riesgos en la gestión de los recursos económicos y financieros del Gobierno Regional de Huánuco.

## PREDICCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La identificación de las debilidades de control interno, a través de diversos mecanismos administrativos, permitirá minimizar los riesgos de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco, además se podrá determinar de manera indubitable si las metas y objetivos gubernamentales se están logrando con economía, eficiencia y eficacia.

## DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

### DELIMITACION ESPACIAL:

El trabajo de investigación será desarrollado en base a la información que proporcionen en la Región Huánuco.

### DELIMITACION TEMPORAL:

Es una investigación que nos permitirá evaluar el pasado (últimos tres años) y proyectar su incidencia en el futuro del Gobierno Regional de Huánuco.

### DELIMITACION SOCIAL:

La investigación comprenderá a Presidente, Vicepresidente, Consejeros, directivos, funcionarios y trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco.

### DELIMITACION CONCEPTUAL:

Fundamentalmente, la investigación se realizará alrededor de los siguientes variables:

Gobiernos regionales

Descentralización

Control interno

Gestión

Corrupción.

## **II. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **2.1 PROBLEMAS**

#### **PROBLEMA GENERAL**

¿Qué debilidades del control interno potencian los índices de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco en el periodo 2011-2013?

#### **PROBLEMAS ESPECIFICOS**

- 1.- ¿Cómo se pueden minimizar las debilidades del control interno para evitar el incremento de los índices de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco?
- 2.- ¿Las debilidades de control interno originan la deficiente gestión financiera en el Gobierno Regional de Huánuco?
- 3.- ¿Las Normas de Control Interno Gubernamental son omitidas deliberadamente y ello incrementa los índices de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco?

### **2.2 OBJETIVOS**

#### **GENERAL**

Determinar las debilidades del control interno, que potencian los índices (riesgos) de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco.

#### **ESPECIFICOS**

- 1.-Diseñar la estructura de control interno que permita minimizar los índices (riesgos) de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco.
- 2.-Establecer en qué medida influyen las debilidades de control interno en la deficiente gestión en el Gobierno Regional de Huánuco.

3.-Determinar si la omisión de las Normas de Control Interno en el Gobierno Regional de Huánuco son deliberadas o involuntarias.

## **2.3 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

La ejecución de la presente tesis de investigación se justifica por la inminente necesidad de plantear medidas efectivas tendentes a minimizar la corrupción en el interior del Gobierno Regional de Huánuco y que podría servir como modelo para las otras instituciones relacionadas con gobiernos regionales y locales del país.

### **2.3.1 JUSTIFICACION TEORICA**

Poco o nada se ha hecho hasta la fecha para combatir con energía y decisión los actos de corrupción generados por las debilidades de control interno dentro de los gobiernos regionales y es particular dentro del Gobierno Regional de Huánuco; de la revisión bibliográfica se ha determinado que no existen investigaciones específicas sobre el tema materia de estudio.

### **2.3.2 JUSTIFICACION PRÁCTICA**

La implementación de un sistema de control interno efectivo e imparcial facilitará la implantación de prácticas modernas y eficientes en la gerencia y dirección financiera gubernamental, fortaleciéndose, al mismo tiempo, los Órganos de Control Institucional.

## **2.4 VIABILIDAD**

La ejecución del presente proyecto de investigación es absolutamente viable dadas las condiciones de economía, espacio y tiempo, además de la experiencia del ejecutor por haber sido funcionario del Gobierno Regional de Huánuco.



## **2.5 HIPOTESIS**

### **GENERAL**

LAS DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO POTENCIAN LOS INDICES DE CORRUPCION EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANUCO PERIODO 2011-2013

### **SECUNDARIAS**

- 1.-Mediante la minimización de debilidades de control interno se puede, también, minimizar los riesgos de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco
- 2.-Las debilidades de control interno en el Gobierno Regional de Huánuco, influyen directamente en una deficiente gestión gubernamental.
- 3.-La omisión deliberada de la normatividad interna y externa influye en la deficiente gestión administrativa del Gobierno Regional de Huánuco

## **2.6 VARIABLES E INDICADORES**

Independiente

X= CONTROL INTERNO.

X<sub>1</sub>= Proceso, procedimientos, criterios y políticas

X<sub>2</sub>= Eficiencia, eficacia y economía

Dependiente

Y= INDICES DE CORRUPCION

Y<sub>1</sub>= Fraude y corrupción

Y<sub>2</sub>= Actividades de control

### III. MARCO TEORICO

#### 3.1 ANTECEDENTES

"**Fraude y Corrupción enemigos de Desarrollo**", es el título de una Revista Institucional editada por el Colegio de Contadores Públicos de Lima, el objetivo de esta publicación es presentar resúmenes de aquellos libros, artículos, conferencias, trabajos presentados a eventos internacionales, y en general información actualizada sobre este delicado tema del fraude y la corrupción; para divulgar aquellas experiencias o los resultados de investigaciones sobre el tema que estamos seguros permitirá un análisis y reflexión con el firme propósito de contribuir a desterrar definitivamente este problema social que indudablemente limita el desarrollo de nuestro país.

El libro de **Robert Klitgaard**, "**Controlando la Corrupción**", citado en la Revista "Fraude y Corrupción Enemigos del Desarrollo" del Colegio de Contadores Públicos de Lima, está diseñado para ayudar, a analizar prácticas corruptas y a resolver que hacer con ellas en el aspecto legal, social, contable, financiero y de auditoría.

El Embajador estadounidense **Mark L. Edelman**, en su Discurso de Apertura del XVIII Seminario Interamericano e Ibérico de Presupuesto Público de fecha del 20.05.1991; citado en la Revista "**Fraude y Corrupción Enemigos del Desarrollo**" del Colegio de Contadores Públicos de Lima, dijo: "si la paz, la democracia y la recuperación económica van a continuar y florecer en este hemisferio, el fundamento para el progreso tiene que ser gobiernos que administran eficientemente, efectivamente y "responsablemente" sus recursos financieros, de acuerdo con la ley. La **integridad** es la llave para llevar a cabo dicho proceso".

**Juan R. Herrera**, citado en la Revista "**Fraude y Corrupción Enemigos del Desarrollo**" del Colegio de Contadores Públicos de Lima, en su exposición en

la Conferencia Internacional Sobre Problemas de Fraude y Corrupción en el Gobierno, de diciembre 1989, se refirió a la participación de las organizaciones profesionales en la ayuda para **fortalecer la moralidad** en la esfera gubernamental. Se hace énfasis a la labor de la **auditoría integral** como una de las mejores formas de contribuir a luchar contra el fraude y la corrupción que impera en los gobiernos nacionales, regionales y locales de los países.

**El mismo autor** en la III Conferencia Anual sobre **Nuevos Desarrollos en la Dirección Financiera Gubernamental** de Abril 1989, decía que la **corrupción** es un concepto tan amplio y alcanza tantos y tan distintos estamentos de la sociedad, que es casi un contrasentido hablar, sobre **como la dirección financiera de los gobiernos puede controlar la corrupción** en términos generales. Los gobiernos siempre tendrán la responsabilidad de tomar acción para controlar la corrupción en la comunidad como un todo.

**Alberto Ramírez Enríquez**, en la conferencia denominada: "Medidas para evitar la corrupción en la empresa", dictada en el Tercer Encuentro Interamericano de Auditores Externos de Octubre 1991; decía que **el fraude y la corrupción se han convertido en una institución intangible y amorfa que de alguna manera involucra personas, instituciones y recursos**. Los periódicos, la televisión y la radio divulgan complejas malversaciones, grandes fraudes empresariales y delitos comerciales que el ciudadano común y corriente no puede sino asombrarse ante el evidente ingenio y eficiencia con que actúan estas personas.

**Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:** El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se

relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

**Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", 1957:** "En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".

**William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965:** "Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".

**En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como:** "El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.

Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos".

**Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975:** "Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

Razonable protección del patrimonio.

Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.

Información confiable y eficiente.

Eficiencia operativa".

**E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976:** "Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

**En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como:**"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con **seguridad razonable** en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas."

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;

Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;

Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

**En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle:** "El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

**Según Holmes, 1994:** "Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

**Catacora, en 1996:** "Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

**Contraloría General de la Republica (2002)** En Perú, el marco más reciente para el control gubernamental lo proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del

Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, vigente a partir del 24.JUL.2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la CGR.

Acorde con los nuevos enfoques del control gubernamental, la Ley N° 27785, (artículo 6°), establece que el mismo, “consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.” Asimismo, dicha norma precisa que “el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”.

La Ley N° 27785 procura responder a los requerimientos y necesidades del sector público, entendiendo que resulta básica la priorización del control dentro de la administración, para su mejora, Para ello se involucra a las propias entidades en la cautela del patrimonio público, tal como señala el artículo 7°: “el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.”

## **3.2 BASES TEORICAS**

### **TEORIA GENERAL DEL CONTROL:**

Está elaborada para sistemas que ya están en operación, los cuales necesitan regular dicha operación a fin de continuar satisfaciendo las expectativas y objetivos propuestos.

**La Teoría de control convencional.-** Solo considera importantes las señales de entrada, salida y error, está basada en la relación entrada - salida; su función se basa en procedimientos de tanteo y ajuste.

**La Teoría de control moderna.-** Tendencia reciente a la ingeniería de sistemas, esta inclinada hacia una complejidad debido a los requerimientos de tareas complejas y buena exactitud. (el control es un sistema)

**El control.-** Es una función que implica varios campos del conocimiento porque su aplicación no depende del control mismo si no de aquellas partes en las cuales debe hacerse eficiente.

Control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de objetivos y técnicas.

#### **Relación del control con las diferentes disciplinas científicas:**

**Existen diversos niveles de control:** lo buscado es controlar el sistema total pero la efectividad del control radica en su aplicación adecuada a cada subsistema. Esto explica porque el “donde”; esto es el objetivo o materia sujeto del control.

**Lo propio de la función del control es medir y corregir el desempeño:** esto quiere decir que es inherente al control mismo su separación del desempeño. No se puede actuar y controlar al mismo tiempo, como funciones. Esto tiene sentido ya que el control busca la consecución de objetivos del sistema.

**El control no es una función de perturbación o destrucción del sistema:** este busca asegurarse de que su ejecución (desempeño), le conduzca efectivamente al cumplimiento de los objetivos y las metas.



Para **VAN GICH**; una vez que el sistema está en operación debe controlarse, es decir, su operación debe regularse de manera que continúe satisfaciendo las expectativas y moviéndose en dirección de los objetivos propuestos.

Para **BROWN Y MORBERG**; Control es mantener las actividades de la organización en conformidad con los planes y objetivos. El objetivo de los sistemas es inspeccionar todas las actividades e identificar las desviaciones de los estándares. Como el proceso de control es decisivo para el éxito de cualquier organización, por lo tanto todas las actividades son importantes.

Para **WELSCH**; el control afecta tanto el futuro como el presente de la organización, al indicar las acciones correctivas que permiten rectificar las desviaciones de lo planeado.

Para **GUTIERREZ**; el control es asegurarse de que las acciones dirigidas se realicen de acuerdo con los objetivos predeterminados y dentro de los límites de la estructura organizacional.

Para **KOONTZ; O DONNEL y WEIHRICH**; control es la medición y corrección del desempeño para asegurar que los objetivos de la empresa y los planes se lleven a cabo.

## **TEORÍA GENERAL DEL CONTROL PÚBLICO**

El Control en general, en un sentido básico, nos sitúa frente a: comparar, verificar, fiscalizar, inspeccionar, examinar, evaluar, contrastar, confrontar, cerciorar, cotejar y otras acciones más o menos similares o sinónimas.

Este primer concepto, no muy preciso por cierto - y su utilización en la vida cotidiana y por los usos y costumbres - llevaron a la parcialización del verdadero significado del concepto y su incorrecto entendimiento.

¿Qué es controlar? ¿En qué consiste la actividad de control? ¿Para qué sirve?  
¿Por qué se controla? ¿Cómo se desarrolla la tarea (actividad) de controlar? ¿La  
tarea de controlar es simple o compleja? ¿Existe relación entre control y gestión?  
¿A quién se controla? ¿Para quién se controla? - Identifique campos de acción,  
acciones a controlar, entes a controlar, en su ámbito: familiar, laboral, social,.... y  
sector público.

Lo cierto es que controlar es un proceso (actividad) complejo y dinámico que  
consiste en generar acciones (accionar) que mejoren a la administración  
controlada, para que ésta pueda cumplir sus funciones. Se anticipa entonces, el  
control es actividad, acción y función (más adelante se volverá sobre el particular).

Es una actividad humana (perfectible), intencional (implica voluntad de realizar la  
tarea), que compromete moralmente a quien la realiza (implica responsabilidad).  
Además, es una práctica social, que responde a necesidades, funciones y  
determinaciones sociales.

El control público (ahora: control con el aditamento de público) es esencialmente  
político en su fin último por cuanto coadyuva a la **gestión del Estado**, que tiene  
como objeto al hombre.

Al ser el control público tan importante (favorece a la vida social), tanto  
controlador, como controlado no pueden ser indiferentes ante lo que se pretende  
controlar y a sus efectos.

Un error bastante frecuente es identificar auditoría y control. Igualmente  
equivocado es desligar totalmente el uno del otro.

En realidad se trata de dos tópicos diferentes pero complementarios: la auditoría  
es un método, entre muchos, que ayuda al control. Este, por consiguiente, es un  
objetivo, de importancia cada vez mayor en la medida en que se sale de la esfera  
individual y se ubica en sistemas empresariales, gubernamentales, sociales, etc.

En el mundo actual, el objetivo de control tiene una alternativa: el mejoramiento, entendido como la búsqueda de control a través de las mejores tecnologías disponibles. Muy asociado al control está el ejercicio del poder, ya sea éste social, cultural, político, económico, religioso o de otro tipo. El control es, por consiguiente el objetivo principal del ejercicio del poder.

La auditoría está más ligada a lo práctico y por ello se asocia con una profesión en particular, esto es, la contaduría, la contaduría pública, o la contaduría profesional, según sea el caso.

¿Qué significa el término control?

En español, se considera que la palabra control es un nombre que proviene del francés *contrôle* y tiene diversos significados:

- 1.- Comprobación, inspección, fiscalización, intervención;
- 2.-Dominio, mando, preponderancia;
- 3.- Oficina, despacho, dependencia., etc., donde se controla;
- 4.- Torre de control;
- 5.- Puesto de control;
- 6.- Regulación, manual o automática, sobre un sistema;
- 7.- Mando o dispositivo de regulación;
- 8.- Tablero o panel donde se encuentran los mandos.

## TEORIA DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA DE TAYLOR

Los principales creadores de esta escuela son **Frederick Winslow Taylor** y los esposos Gilbreth y Henry L. Gantt.

Taylor establece principios y normas que permiten obtener un mayor rendimiento de la mano de obra y ahorro en los materiales; apoyándose en aspectos como estudio de tiempos y movimientos, selección de obreros, métodos de trabajo, incentivos, especialización e instrucción.

Se le llama a ésta corriente administración científica debido a la racionalización que hace de los métodos de ingeniería aplicados a la administración, y debido a que desarrolla investigaciones experimentales encaminadas hacia el rendimiento del personal.

Algunos autores criticaron el hecho de llamar ciencia, a una serie de principios que carecen de bases psicológicas; concluyendo que únicamente se trata de un sistema perfeccionado para incrementar los índices de importancia que se le da al éxito económico de la empresa, dejando a un lado el bienestar físico y motivacional del trabajador.

La implementación del Taylorismo en industrias americanas y europeas, trajo como consecuencia diversas reacciones, así, por ejemplo los franceses de la Confederación General del Trabajo la acusaron de ser "una organización del surmenage" (fatiga ocasionada por el trabajo excesivo).

Sin embargo, la teoría de Taylor aún sigue vigente en varias empresas, la contribución fundamental de la administración científica es la aplicación del método científico a la administración y el surgimiento de esta como una rama específica del conocimiento.

Taylor inició sus experiencias y estudios a partir del trabajo del obrero y, más tarde, generalizó sus conclusiones para la administración general: su teoría siguió un camino de abajo hacia arriba y de las partes hacia el todo.

En Midvale, empresa en donde inició las experiencias que lo harían famoso permaneció hasta 1889, cuando se vinculó a Bethlehem Steel Works, donde intentó aplicar sus conclusiones, venciendo una gran resistencia a sus ideas. Registró cerca de cincuenta patentes de invenciones de máquinas, herramientas y procesos de trabajo. En 1895 presentó a la American Society of Mechanical Engineers un estudio experimental llamado "A Note on Belting" (Notas sobre las correas). Poco después publicaba otro trabajo, "A Piece Rate System" (Un sistema de remuneración por piezas), para la administración y dirección de la remuneración de los obreros.

El primer periodo de Taylor corresponde la época de la publicación de su libro Shop Management (Administración de talleres), de 1903, en el que se preocupa por las técnicas de racionalización del trabajo del obrero, a través del estudio de tiempos y movimientos (Motion-time Study). Taylor comenzó por abajo, con los obreros del nivel de ejecución, efectuando un paciente trabajo de análisis de las tareas de cada obrero, descomponiendo sus movimientos y procesos de trabajo, perfeccionándolos y racionalizándolos gradualmente. Comprobó que el obrero medio producía mucho menos de lo que era potencialmente capaz, con el equipo disponible. Concluyó que si el obrero diligente y más dispuesto a la productividad percibía que, al final, terminaría ganando la misma remuneración que su colega menos interesado y menos productivo, acabaría por acomodarse, perdiendo el interés y dejando de producir según su capacidad. De allí, la necesidad de crear condiciones para pagarle más a quien produjese más.

En esencia, lo que Taylor expresa en Shop Management es:

El objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción;

Para lograr ese objetivo, la administración debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación a su problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción;

Los empleados deben ser dispuestos científicamente en servicios o puestos de trabajo en donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, para que de esta manera las normas puedan cumplirse;

Los empleados deben ser entrenados científicamente para perfeccionar sus aptitudes, con el fin de realizar un servicio o tarea, de modo que la producción normal se cumpla;

Debe cultivarse una atmósfera de íntima y cordial cooperación entre la administración y los trabajadores, para garantizar la continuidad del ambiente psicológico que posibilite la aplicación de los otros principios enunciados por él.

En la segunda etapa, corresponde a la época de la publicación de su libro Principios de Administrar Científica (Principios de administración científica) (1911), cuando concluyó que la racionalización del trabajo operativo debería estar acompañada, lógicamente, por una estructura general de la empresa que hiciese coherente la aplicación de sus principios. En ese segundo periodo desarrolló sus estudios sobre la administración general, a la cual denominó administración científica sin dejar de lado su preocupación por la tarea del obrero.

Según Taylor, la implantación de la administración científica debe ser gradual y darse en un cierto periodo de tiempo, para evitar alteraciones bruscas que causen descontento entre los empleados y perjuicios a los patronos. Dicha implantación requiere un lapso de cuatro a cinco años, para verse un progreso efectivo.

A pesar de una actitud francamente pesimista respecto de la naturaleza humana, ya que considera al obrero como irresponsable, holgazán y negligente, Taylor se

preocupó por crear un sistema educativo basado en la intensificación del ritmo de trabajo, en búsqueda de la eficiencia empresarial y, en un nivel más amplio, por destacar la enorme pérdida que el país venía sufriendo con la vagancia y la ineficiencia de los obreros, en casi todos los actos diarios.

Para motivar al personal introdujo el sistema de incentivos de trabajo diferencial, considerando que la motivación era indispensable para que los trabajadores dieran su máximo esfuerzo, para lo cual creó dos tipos de tarifas:

Si un trabajador obtiene una producción estándar, se le paga una primera tarifa independientemente de su salario normal.

Si rebasa el estándar, se le remunera con la segunda tarifa, siendo ésta mucho mayor a la primera.

Para Taylor, la administración científica no es de ninguna manera un mero programa para alcanzar mayor eficiencia, como un control de costos, un sistema de bonos o primas; es, en esencia, una revolución mental completa por parte de todos los que forman una empresa, y contempla ciertos aspectos:

Taylor considera que la aplicación del método científico a la administración sirve para evitar y superar las aparentes dificultades que han existido siempre entre trabajadores y empresarios, sustituyendo esa rivalidad por la cooperación y la ayuda mutua.

Para efectuar cada tarea debe utilizarse el método científico a través de la experimentación y de la observación, lo que incrementa la eficiencia.

Los incentivos promueven el interés del trabajador y la producción.

Establecimiento de estándares de los métodos y condiciones de trabajo para realizar las actividades.

Es necesario diferenciar las funciones del supervisor, de las del trabajador.

Su principal contribución fue demostrar que la administración científica no es un grupo de técnicas de eficiencia o incentivos, sino una filosofía en virtud de la

cual la gerencia reconoce que su objetivo es buscar científicamente los mejores métodos de trabajo, a través del entrenamiento y de los tiempos y movimientos. Esta aportación aun se sigue aplicando actualmente en algunas empresas aunque un tanto perfeccionadas.

El aporte de estas corrientes para nuestro trabajo de investigación es que las teorías de control y de la administración serán tomadas debido a la importante relación que tienen los controles en la gestión o en la administración.

### **3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES**

#### **GASTOS CORRIENTES**

Para efectos presupuestarios, dicho concepto se refiere a pagos no recuperables y comprende los gastos en planilla (personal activo y cesante), compra de bienes y servicios y otros gastos de la misma índole.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

#### **GASTOS DE CAPITAL**

Para efectos presupuestarios, dicho concepto hace referencia a los realizados en adquisición, instalación y acondicionamiento de bienes duraderos que, por su naturaleza, valor unitario o destino, incrementan el patrimonio del Estado..

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

#### **GASTOS DEL GOBIERNO GENERAL**

La suma de todos los gastos devengados por el Gobierno General, tanto corrientes como de capital, financiados por cualquier fuente, incluyendo los flujos financieros que se originan por la constitución y uso de los fondos fiduciarios, las



transferencias a Gobiernos Locales, al resto de las entidades públicas y al sector privado y cualquier aval que otorgue la República. Se excluye la amortización del principal de la deuda pública y la regularización del pago de obligaciones monetarias de años anteriores.

(Ley N° 27245, Ley de Prudencia y transparencia Fiscal, publicada el 27 de diciembre de 1999)

### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

(Directiva N° 005-82-INAP/DNR, Normas para la Formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública)

### **GESTIÓN PRESUPUESTARIA**

Es la capacidad de los Pliegos Presupuestarios para lograr sus Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las Metas Presupuestarias establecidas para un determinado Año Fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999).

### **GESTIÓN PÚBLICA**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

(Decreto Ley N° 26162, Ley del Sistema Nacional de Control, Disposiciones Finales)

### **GOBIERNO CENTRAL**

Conjunto de entidades constituidas por los Ministerios, Oficinas y otros organismos bajo el ámbito del Poder Ejecutivo. Se incluye las dependencias del Gobierno Central que pueden operar en el ámbito regional o local.

Para los efectos de la aprobación de los ingresos y gastos del Presupuesto Anual del Sector Público, de acuerdo a lo establecido por el Artículo 77° de la Constitución Política del Perú se considera Gobierno Central a los Pliegos Presupuestarios representativos de los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, así como al Ministerio Público, Jurado Nacional de Elecciones, Oficina Nacional de Procesos Electorales, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Consejo Nacional de la Magistratura, Defensoría del Pueblo, Contraloría General de la República y Tribunal Constitucional.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

### **GOBIERNO GENERAL**

Conjunto de todas las unidades del gobierno que operan en el país. Está compuesto por: Gobierno Central e Instancias Descentralizadas.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

Todas las entidades públicas, excluidas las empresas conformantes de la Actividad empresarial del Estado, ESSALUD y los organismos reguladores de servicios públicos.

(Ley N° 27245, Ley de Prudencia y transparencia Fiscal, publicada el 27 de diciembre de 1999)

### **GOBIERNO LOCAL**

Son las Municipalidades Provinciales, Distritales y Delegadas conforme a Ley, las que constituyen -de acuerdo a la Constitución Política del Perú- los órganos de Gobierno Local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

### **GOBIERNO REGIONAL**

Son los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR Departamentales, de acuerdo a la Ley N° 26922) Constituyen instancias de Gobierno con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Les corresponden, dentro de su jurisdicción, la coordinación y ejecución de los planes y programas socio-económicos regionales, así como la gestión de actividades y servicios inherentes al Estado, conforme a Ley. Sus bienes y rentas propias se establecen en la ley. Las regiones apoyan a los Gobiernos Locales. No los sustituyen ni duplican su acción ni su competencia.

(Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

## IV. METODOLOGIA

### 4.1 TIPO DE INVESTIGACION

El presente estudio es de tipo transversal correlacional, en tanto que se evaluará la incidencia del control interno en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco.

### 4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El nivel o diseño de investigación que corresponde al presente proyecto es no experimental ya que se recurrirá a hechos reales y concretos que evidenciarán la incidencia de las debilidades del control interno en la gestión del Gobierno Regional de Huánuco, estimamos conveniente precisar que:

**KRLINGER F. (1988:395)** define que “la investigación no experimental es una indagación empírica y sistemática en la que el científico no tiene un control directo sobre las variables independiente porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables.

**SAMPIERI R. y otros (2006:208)** respecto al periodo de ejecución de la investigación dicen “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”

**RUFINO A y PARAGUA M (2001:124)** sobre el diseño de tipo descriptivo correlacional dicen “ la correlación estudia el grado de asociación de las variables “X” “Y”, permite relacionar la causa y efecto que existe entre estas variables.

En consecuencia, el Objetivo General **(OG)** se relaciona con los objetivos específicos **(OE)** para llegar a conclusiones parciales **(CP)** que a la vez servirán para obtener la conclusión final **(CF)** como respuesta a la hipótesis general **(HG)**

### 4.3 POBLACION Y MUESTRA

El universo de la investigación estará constituida por el personal del Gobierno Regional de Huánuco

*Donde:*

n = Muestra inicial

Z = Nivel de confianza (96 %)

P = Probabilidad de aciertos (70 %)

q = Probabilidad de fracasos (30 %)

N = Población (560 trabajadores de la sede central en el GRH)

E = Nivel de precisión (8 %)

Reemplazando los valores tenemos:

Z = 1.96

p = 0.70

q = 0.30

E = 0.08

$$n = \frac{1.96^2 (0.7)(0.3)}{0.08^2}$$

$$n=120$$

La muestra preliminar es 120, la misma que debe ser ajustada tomando en cuenta el factor de corrección finito mediante la aplicación de la fórmula siguiente:

$$n_0 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

Dónde:

$n$  = Valor de la muestra inicial

$N$  = Población (número de ingresantes en el año 2000)

$n_0$  = Muestra ajustada o corregida

$$n_0 = \frac{120}{1 + \frac{120-1}{560}}$$

$$n_0 = 100$$

La muestra de la investigación estará constituida por 100 personas del Gobierno Regional de Huánuco en todos os niveles ocupacionales

## COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

GRUPO OCUPACIONAL	Entrevista	Encuesta	TOTAL
FUNCIONARIOS	05	20	25
PROFESIONALES	05	20	25
TECNICOS	05	20	25
AUXILIARES	05	20	25
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 4.4 DEFINICION OPERATIVA DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

La metodología a emplearse para el desarrollo de la investigación se enmarcará dentro de las siguientes categorías:

- a.- **Método Inductivo.**- Nos permitirá analizar la problemática de la gestión de los gobiernos regionales en general y del Gobierno Regional de Huánuco en particular, así como la incidencia del control interno en la gerencia administrativo-financiera y la lucha frontal contra el fraude y la corrupción.
- b.- **Método Analítico.**- Luego de conocer el comportamiento general podremos analizar cada uno de los acontecimientos relevantes que inciden directamente en la gestión.
- c.- **Método Descriptivo.**- Nos permitirá analizar el proceso, los programas, los procedimientos, las técnicas, las políticas y criterios del control interno que deben aplicarse en los gobiernos regionales y tal vez locales para tener una respuesta efectiva frente a una eficiente gestión por ende a la lucha contra la corrupción.

### 4.5 TECNICAS DE RECOLECCION, PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE DATOS

Para el proceso de recolección de datos se utilizarán las siguientes técnicas:

**Análisis bibliográfico.**- Recurriremos a las principales y más relevantes fuentes bibliográficas de textos, libros, tesis, revistas, artículos científicos, Internet, publicados por expertos en temas relacionados con la investigación.

**Entrevista.-** Recurriremos a los informantes clave que nos puedan permitir conocer en detalle las actividades de control interno y sus consecuencias. Se utilizará una guía de preguntas.

**Encuesta.-** Al igual que en las entrevistas, recurriremos a funcionarios, trabajadores, proveedores, y clientes a quienes plantearemos el cuestionario de encuesta con la finalidad de conocer la situación del control interno en el ámbito de nuestro estudio.

**Observación directa-** Nos relacionaremos directamente con los acontecimientos y hechos ocurridos mediante nuestra presencia física en algunas actividades relevantes dentro de la gestión del Gobierno Regional de Huánuco.



## VI. BIBLIOGRAFIA

- BRAVO Cervantes, Miguel H. (2003) **Auditoría Integral**. Lima. Editorial FECAT.
- CANEVARO Bocanegra, Nicolás (2004) **Auditoría Integral**. Lima. Escuela Nacional de Control.
- COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS DE LIMA (1992) **Revista: "Fraude y Corrupción enemigos del desarrollo"**. Lima- Perú. Es una publicación del CCPL.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. (1998) **Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU)**. Lima: Editora Perú.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. (1998) **Normas de Auditoría Gubernamental (NAGUS)**. Lima: Editora Perú.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.( 1998). **Normas Técnicas de control interno para el Sector Público**. Lima. Editora Perú.
- ELORREAGA MONTENEGRO, Gorostiaga. (2002). **Curso de Auditoría Interna**. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
- FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CONTADORES- IFAC - (2000) **Normas Internacionales de Auditoria**. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.
- HERNANDEZ V., Jaime (2002) **"La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial "** Bogotá Colombia. Editorial Norma.
- HERNÁNDEZ RODRIGUEZ, Fernando (1998) **La auditoria operativa**. Lima: Editorial San Marcos SA.
- HOLMES, A. W. (1999) Auditoria**. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.
- INFORMATIVO CABALLERO BUSTAMANTE (Informativo Auditoria). (2002). **Control Interno**. Lima. Editorial Tinco SA.

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA- Coopers & Lybrand, SA. (1997). **Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO-** Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ. (2001). **El nuevo marco para la práctica profesional de la auditoría interna y código de ética.** Lima. Edición a cargo The Institute of Internal Auditors.

OSORIO Sánchez, Israel (2005) **Auditoría 1: Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros.** Lima. Editorial ECAFSA.

PANÉZ MEZA, Julio. (1986) **Auditoría Contemporánea.** Lima: Iberoamericana de Editores SA.

VARGAS Chirinos, Raúl (1989) **Regionalización del Perú y Gobierno Nacional Descentralizado.** Lima. Asociación Gráfica educativa.

VARGAS Chirinos, Raúl (2005) **Perú: Gobiernos Regionales..** Lima. Asociación Gráfica educativa.

YARASCA Ramos, Pedro Antonio (2005) **Auditoría: Fundamentos con un enfoque moderno.** Lima. Editorial San Marcos.

#### **PÁGINAS WEB:**

1. [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)
2. [www.cgr.gob.pe](http://www.cgr.gob.pe)
3. [www.pcm.gob.pe](http://www.pcm.gob.pe).
4. [www.ccpl.org.pe](http://www.ccpl.org.pe)
5. [www.camaralima.org.pe](http://www.camaralima.org.pe)
6. [www.caballerobustamante.org.pe](http://www.caballerobustamante.org.pe)

## VII. ANEXOS

### ANEXO No. 1: ENTREVISTA

#### GUÍA DE ENTREVISTA:

Saludos

Explicación del objeto de la entrevista

Formulación de preguntas

Grabación de respuestas.

**PREGUNTA 1:** ¿Conoce usted si en el Gobierno Regional de Huánuco se han producido actos de fraude y corrupción ?

**PREGUNTA 2:** ¿Los actos de corrupción que usted conoce, fueron identificados por periodistas, funcionarios, pueblo en general o por el órgano de control institucional o son de pura casualidad?

**PREGUNTA 3:** ¿En este contexto, se podrá decir que en el Gobierno Regional Huánuco existen muchas debilidades de control interno?

**PREGUNTA 4:** ¿Una adecuada implementación de medidas mas exigentes en el control interno podrían servir para evitar actos de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco?

**PREGUNTA 5:** ¿Que actividades de control interno deben formar parte de las recomendaciones de la auditoría, para prevenir el fraude y la corrupción de los directivos, funcionarios y trabajadores?

**PREGUNTA 6:** ¿La correcta selección de personal, y la despolitización partidaria podrían servir para minimizar los índices de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco?

**PREGUNTA 7:** ¿Las actividades multisectoriales de los gobiernos regionales, pueden ser examinadas, con mayor efectividad, mediante la auditoría interna, auditoría financiera, auditoría de gestión, exámenes especiales o mediante la auditoría integral?

**PREGUNTA 8:** ¿La mayor inversión en acciones de control, podría ser revertido con un adecuado asesoramiento que reciba el gobierno regional en la implementación, funcionamiento y seguimiento del sistema de control interno; lo que permitiría prevenir, y/o identificar los fraudes y actos de corrupción?

**PREGUNTA 9:** ¿De acuerdo a su experiencia, criterio y sentido común, qué aspectos deben considerarse en el proceso del control interno, para que esta herramienta se convierta en la respuesta efectiva contra el fraude y la corrupción en los gobiernos regionales en general y en particular en el Gobierno Regional de Huánuco?

## ANEXO No. 2

### ENCUESTA

La presente es una encuesta que le agradeceré se sirva contestar con honestidad. Los datos a obtener me servirán para contrastar la hipótesis planteada en la tesis doctoral titulada “DEBILIDADES CONTROL INTERNO EN LA GESTION DEL GOBIERNO REGIONAL HUANUCO: PERIODO 2011-2013.

**PREGUNTA 1:** ¿En la entidad donde presta servicios, se han presentado irregularidades, fraudes, actos ilegales o en general actos de corrupción?

SI ( ) NO ( )

DESCONOZCO ( ) ME ES INDIFERENTE ( )

**PREGUNTA 2:** ¿Qué actos de corrupción que se hayan producido en el Gobierno Regional de Huánuco son los más conocidos?

APROPIACION ILICITA ( ) DEFRAUDACION ( )

NEPOTISMO ( ) ABUSO DE AUTORIDAD ( )

MALVERSACION ( ) COLUSION ( )

CONCUSION ( ) OTROS.....

.....

.....

**PREGUNTA 3:** ¿A qué factores cree usted que se deban los actos de corrupción en el Gobierno Regional de Huánuco?

FALTA CONTROL INTERNO ( ) ABUSO DE PODER ( )

IGNORANCIA ( ) ARROGANCIA ( )

INMORALIDAD ( ) OTROS.....

**PREGUNTA 4:** ¿Sabe usted si las autoridades competentes del Gobierno Regional, del Ministerio Público o del OCI hayan tomado medidas correctivas sobre los presuntos actos de corrupción?

SI ( ) NO ( )

DESCONOZCO ( )

SI HAY DENUNCIAS ( )

**PREGUNTA 5:** ¿Qué medidas se pueden aplicar para prevenir o descubrir los fraudes o actos de corrupción?

MEJORAR EL CONTROL INTERNO ( )

APLICAR MEDIDAS LEGALES MÁS COERCITIVAS ( )

DESPOLITIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA ( )

YA NO HAY SOLUCION ( )

**PREGUNTA 6:** ¿Diga si conoce, comprende y sabe cómo se desarrolla el control interno en el Gobierno Regional de Huánuco?

SI ( )

NO ( )

DESCONOZCO ( )

ME ES INDIFERENTE ( )

**PREGUNTA 7:** ¿El control interno podría aportar los mecanismos que necesitan los [procesos](#) y [procedimientos](#) de las actividades multisectoriales de los gobiernos regionales, para evitar fraudes y actos de corrupción de directivos, funcionarios y trabajadores?

SI ( )

NO ( )

DESCONOZCO ( )

ME ES INDIFERENTE ( )

**PREGUNTA 8:** ¿El adecuado control interno, integral, podría aportar los mecanismos necesarios para evitar que los [proveedores](#) y usuarios de los servicios de los gobiernos regionales contribuyan al fraude y la corrupción de los directivos, funcionarios y trabajadores?

SI ( )

NO ( )

**PREGUNTA 9:** ¿La falta de una adecuada toma de decisiones contra el fraude y la corrupción por parte del [Estado](#), puede ser suplida con la aplicación rigurosa del control interno y de esa forma contribuir a la optimización de la gestión en el Gobierno Regional de Huánuco?

SI ( )

NO ( )

DESCONOZCO ( )

ME ES INDIFERENTE ( )

**PREGUNTA 10:** ¿Cuáles son las 3 debilidades de control interno más relevantes en el Gobierno Regional de Huánuco?

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....

**PREGUNTA 11:** ¿Cuáles son las 3 causas más importantes que generan estas debilidades?

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....

**PREGUNTA 12:** ¿Cuáles serían las medidas más relevantes para superar estas debilidades de control interno?

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....