

PLAN DE TESIS:

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO
FACILITADOR DE LA GESTIÓN EFECTIVA DE LA AUTORIDAD
PORTUARIA NACIONAL”**

AUTOR:

DR. CPCC. DOMINGO HERNANDEZ CELIS

COAUTOR:

WILDORO GRONERT ALVA

EQUIPO INVESTIGADOR:

ANA APLONIA VALLEJOS SOTO

JULIA PAOLA HERNANDEZ-CELIS VALLEJOS

LOURDES KHARINA HERNANDEZ VALLEJOS

ANDREA DEL ROCIO HERNANDEZ VALLEJOS

I. TÍTULO

“El sistema de control interno como instrumento facilitador de la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional”

II. NOMBRE DEL GRADUANDO

XXX

III. LUGAR DONDE SE VA A DESARROLLAR LA TESIS

Callao-Perú

IV. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

4.1. ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS

Se ha determinado la existencia de los siguientes antecedentes bibliográficos:

Escalante Castro Eleuterio (2008) en su tesis titulada: “**El proceso de control en la gestión institucional**”, presentada para optar el Grado de Maestro en Contabilidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; concluye que el proceso de control esta compuesto de la planeación, ejecución e informe. En la planeación se establece el objetivo, alcance, se diseñan los procedimientos y técnicas, entre otras actividades. En la ejecución se aplican los procedimientos y técnicas de control para obtener evidencia suficiente, competente y relevante. En el Informe se expresa la situación del sistema.

Medina Piedra Roberto (2008) en su tesis denominada: **“Evaluación del sistema de control interno para el desarrollo efectivo de la auditoria”**, presentada para optar el Grado de Maestro en Contabilidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El autor concluye es básico y fundamental evaluar el sistema de control interno para realizar una auditoria, porque permite dimensionar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos.

Vega Sepúlveda Edilberto (2008) en su tesis denominada: **“El sistema de control interno en la empresa moderna”**, presentada para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad San Martín de Porres, concluye que el sistema de control interno no es el elemento perturbador de la gestión, si no todo lo contrario, es el elemento facilitador de la gestión óptima de las empresas modernas.

Hernández Celis Domingo (2009) en el trabajo de investigación docente denominado: **“Sistema de control interno para la eficacia de la Cooperación Técnica Internacional”**, presentado en la Universidad Nacional Federico Villarreal, concluye que el sistema de control interno llevado a cabo en forma previa, simultánea y posterior es un instrumento facilitador de la eficacia de la cooperación técnica internacional que permite ayudar a determinados sectores que necesitan de recursos.

Flores González Julián (2009), en el trabajo de investigación docente denominado: **“El control como herramienta para la efectividad de las empresas”**, presentado en la Universidad Nacional del Callao; concluye que para lograr las metas y objetivos empresariales es necesario disponer de un control interno y externo que este no solo en el papel si no en la infraestructura de las empresas.

Hernández Celis Domingo (2008) en el trabajo de investigación publicado en Internet y denominado: **Control eficaz y Gerenciamiento corporativo aplicado a los Gobiernos Locales**; menciona la falta de eficiencia economía y efectividad de los gobiernos locales en el cumplimiento de su misión institucional por lo que propone un modelo de control

que facilite el gerenciamiento corporativo de los gobiernos locales, lo que permitirá finalmente tener los servicios que exige la comunidad.

Campos Guevara Cesar Enrique (2003), en su tesis denominada: **Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado**, presentada en la Universidad Autónoma de México para optar el Grado académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior; concluye que es relevante implantar, evaluar y retroalimentar el control para que facilite en forma adecuada la ejecución presupuestal de las instituciones del estado. Las acciones de control son las herramientas de control para evaluar la ejecución presupuestal y luego recomendar las mejores pautas.

Liñán Salinas, Elcida Herlinda (2004) en la tesis denominada: **Las acciones de control para el desarrollo de una auditoría integral de una Universidad Pública**, presentada en la Universidad Nacional Federico Villareal para optar el grado de Maestra en auditoría contable y financiera; concluye que las acciones, programas, procedimientos y técnicas de control para determinar la eficiencia, economía y efectividad en el uso de los recursos humanos, materiales y financieros facilitarán la realización de una auditoría integral en una Universidad Pública.

Espinoza Cano, Roberto (2004) en la tesis denominada: **Control de las áreas empresariales para optimizar la administración**; presentada para optar el Grado de Maestro en Finanzas y Contabilidad en la Universidad San Martín de Porres; concluye que el control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la entidad. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de control o monitoreo. Las principales áreas de control en la empresa son: Áreas de producción: Si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios; los principales controles existentes en el área de producción son los siguientes: Control de producción: El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.

Romero García, Adrián (2004), en la tesis denominada: **Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional**, presentada para optar el Grado de Maestro en administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal; concluye que los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; no que facilita el proceso de gestión de las instituciones.

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

Padilla Vento, Patricia (2009), en la tesis denominada: **El control interno en la efectividad del proceso de ejecución presupuestal del Clínica Hogar de la Madre**. Presentado en la Universidad Nacional Federico Villarreal para optar el Grado de Maestro en Auditoría Contable y Financiera; concluye que el sistema de control interno mediante las acciones de control puede determinar si el proceso de ejecución se está llevando a cabo como corresponde y sobre esa base recomienda la retroalimentación correspondiente.

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con el modelo de investigación, el problema se manifiesta en la gestión de la Autoridad Portuaria Nacional.

Se ha determinado que la entidad dispone de los recursos presupuestales suficientes para desarrollar sus actividades para el cumplimiento de sus metas y objetivos, establecidas en su Plan Estratégico; sin embargo falta definir adecuadamente los roles en la estructura de

la organización, que comprenden los niveles de dirección, de apoyo y operativo, donde por ejemplo las actividades que se desarrollan en este último nivel, como es la Recepción y Despacho de Naves (REDENAVES), lo viene realizando otro ente distinto a la Autoridad Portuaria Nacional, como la Dirección General de Capitanías y Guardacostas de la Marina de Guerra del Perú (DICAPI), en base a un Acuerdo de Cooperación vigente, lo que dificulta el cumplimiento de las acciones que corresponden a la Autoridad Portuaria Nacional, acorde su Reglamento de Organización y Funciones (ROF).

La Autoridad Portuaria Nacional está en condiciones de asumir todas las actividades que realiza actualmente la DICAPI, lo que no se ha realizado por la falta de coordinación (falta de sustento sólido para definir una nueva estructura organizacional que defina las nuevas responsabilidades de la entidad de acuerdo a las exigencias actuales); de ese modo la entidad tendría mayor predominio (asumiría sus propias responsabilidades que por Ley le corresponde) y lo que es mas estaría incurriendo en menores costos y mayores beneficios, por cuanto a la fecha no hay deficiencias en los pagos que se hacen a la Dirección General de Capitanías de la Marina de Guerra del Perú, que realiza las funciones de la Autoridad Portuaria Nacional en varios puertos marítimos y fluviales del Perú.

También se ha determinado algunas deficiencias en la gestión de recursos humanos, que se deriva de la propia estructura organizativa actual, como es el proceso de reclutamiento del personal de la entidad, que en promedio se dispone sólo de un veinte por ciento de personal en planilla y el resto, si bien es cierto es personal calificado, está bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS). Asimismo se cuenta con un buen número de personal en la condición de practicantes, quienes asumen funciones de naturaleza permanente y que como es lógico no tienen la pericia del caso; y por tanto no facilitan que la entidad alcance mayores niveles de eficiencia y efectividad institucional.

En el marco de la organización institucional, existen ciertas deficiencias en la segregación funcional correspondiente. Ninguna persona o departamento debe manejar todos los aspectos o fases de una misma transacción, desde el comienzo hasta el final. Toda transacción debe ser realizada en cuatro etapas: aprobación, autorización, ejecución y registro, cuyo control debe correr a cargo de empleados o departamentos relativamente independientes. Esta segregación de funciones se hace con la finalidad de poder detectar los errores involuntarios, y para que ninguna persona se encuentre en posición de poder

cometer un desfalco y ocultar su acción por medio de la falsificación de documentos, sin confabularse con otros miembros de la organización.

En el marco de la gestión financiera se ha determinado altos saldos de balance, lo que denota falencia de una cartera de programas, planes y proyectos para dotar a los puertos del país de la infraestructura logística que facilite su desarrollo; y, de ese modo no se oriente a las concesiones al sector privado, que en la actualidad están siendo cuestionada.

Por otro lado, los críticos de la Autoridad Portuaria Nacional, como son los políticos de la Izquierda peruana (Caso Manuel Dammert), indica que habría cierta incompatibilidad entre el Plan Nacional de Desarrollo Portuario diseñado por la Autoridad Portuaria Nacional y los objetivos y estrategias de desarrollo sostenible del Puerto del Callao y otros puertos. También indica que los planes de inversión pública y las convocatorias a la inversión privada en materia de desarrollo portuario no tienen un sentido de correspondencia. Asimismo que no se viene celebrando con el sector privado los compromisos contractuales que faculta la Ley, con lo cual podría lograrse las metas y objetivos institucionales. En ese contexto no existe una promoción agresiva para el establecimiento de actividades comerciales y logísticas en los recintos portuarios, lo cual contribuiría a darle un nivel competitivo al Puerto del Callao.

Por la falta de decisión, no se ha instalado las comisiones para establecer las normas técnico-operativas para el desarrollo y la prestación de las actividades y los servicios portuarios acorde con los principios de transparencia y libre competencia.

La Autoridad Portuaria Nacional es solo una parte del Sistema Portuario y pese al apoyo de su personal no ha podido salir del entrampamiento en las concesiones al sector privado en áreas de desarrollo portuario. Se está haciendo bastante, pero falta redimensionar lo que se hace.

Dada la complejidad del Sistema y la falta de coordinación entre los elementos componentes, no se ha podido establecer normas para mejorar la calidad total del Sistema Portuario Nacional y la seguridad industrial en los puertos, mediante el fomento de la inversión y capacitación general en técnicas de operaciones portuarias y de higiene y seguridad en el trabajo; y la vigilancia del cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en esta materia. De seguro los directivos están empeñados en hacer todo

esto y sacar adelante la institución, pero necesitan de un elemento facilitador para ello, como es el sistema de control interno.

4.2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

PROBLEMA PRINCIPAL:

¿Cómo estructurar el sistema de control interno para que sea el instrumento facilitador de la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional?

PROBLEMAS SECUNDARIOS:

1. ¿De que modo la sinergia de los componentes del sistema de control interno puede facilitar la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional?
2. ¿De que forma el control previo, simultáneo y posterior pueden facilitar la mejora continua de la autoridad Portuaria Nacional?
3. ¿De qué manera la evaluación y retroalimentación del sistema de control interno puede facilitar la optimización de la autoridad Portuaria Nacional?

4.3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.3.1. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Según Cepeda (1996)¹, el Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por los siguientes órganos: La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

Según la CGR (2006)², el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente

Interpretando a la CGR (2006)³, 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. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y

¹ Cepeda Alonso, Gustavo (1996) Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.

² Contraloría general de la República (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

Analizando a la CGR (2006)⁴, se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la Ley del Sistema Nacional de Control o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

³ Contraloría general de la República (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

⁴ Contraloría general de la república (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú

Según Aldave & Meniz (2005)⁵, coincidente con la Contraloría General de la República (2004)⁶, explican que Control Interno es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control interno:

- ❖ Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios;
- ❖ Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;
- ❖ Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;
- ❖ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;
- ❖ Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;
- ❖ Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;

⁵ Aldave & Meniz (2005) Auditoría y control gubernamental. Lima. Editora Gráfica Bernilla.

- ❖ Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno;
- ❖ Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;
- ❖ Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;
- ❖ Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;
- ❖ Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad;
- ❖ Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

De acuerdo con el Informe COSO(1992)⁷, 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 objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en

⁶ Contraloría General de la República (2004) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima. Editora Perú.

⁷ El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla **COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)**. El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones: · American Accounting Association (AAA); · American Institute of Certified Public Accountants (AICPA); · Financial Executive Institute (FEI); · Institute of Internal Auditors (IIA); · Institute of Management Accountants (IMA); La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)⁸, 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. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

⁸ Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

Interpretando a Osorio (2005)⁹, el control eficaz, es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- ❖ Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta
- ❖ Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos
- ❖ Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones
- ❖ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- ❖ Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
- ❖ Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Interpretando al IAI-España (2004)¹⁰, el control eficaz es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura. Los componentes están constituidos por:

- ❖ El ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa
- ❖ La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales
- ❖ Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad

⁹ Osorio Sánchez Israel (2005) Auditoría 1: Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros. Lima ECAFSA.

¹⁰ Instituto de Auditores Internos de España-Coopers & Lybrand SA. (2004) Los nuevos conceptos del control interno – Informe COSO. Madrid. Ediciones Dias de Santos SA.

- ❖ Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
- ❖ Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional
- ❖ El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control (SNC).
- ❖ Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

AMBIENTE DE CONTROL

Según el Informe COSO¹¹, el componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control. El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Este componente comprende: Filosofía de la Dirección, Integridad y los valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizacional, Administración de recursos humanos, Competencia profesional,

¹¹ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

Asignación de autoridad y responsabilidades, Órgano de Control Institucional. La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Según el Informe COSO¹², el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad. Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo. Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el

¹² COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar. También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales. El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos. Este componente comprende: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos Respuesta al riesgo.

ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Según el Informe COSO¹³, el componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito,

¹³ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión. Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Este componente comprende: Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Evaluación costo-beneficio; Controles sobre el acceso a los recursos o archivos; Verificaciones y conciliaciones; Evaluación de desempeño; Rendición de cuentas; Revisión de procesos, actividades y tareas; Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Según el Informe COSO¹⁴, se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Este componente comprende: Funciones y características de la información; Información y responsabilidad; Calidad y suficiencia de la información; Sistemas de información; Flexibilidad al cambio; Archivo institucional; Comunicación interna; Comunicación externa; Canales de comunicación.

¹⁴ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

SUPERVISIÓN

Según el Informe COSO¹⁵, el sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad. Este componente comprende: Prevención y monitoreo; Monitoreo oportuno del control interno; Reporte de deficiencias; Seguimiento e implantación de medidas correctivas; Autoevaluación; Evaluaciones independientes.

4.3.2. EFECTIVIDAD DE LAS AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL

EFICIENCIA INSTITUCIONAL:

Interpretando a Beas (2006)¹⁶, la eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido. La eficiencia, también puede ser conceptualizada

¹⁵ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

¹⁶ Beas Aranda José Luis (2006) Eficiencia Vs Eficacia. Bogotá. Editorial Norma.

como la virtud para lograr un efecto determinado; tal como sucede con la entidad al facilitar la solución de los problemas que enfrentan los usuarios y la colectividad en general. La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que la entidad va a ser racional si escoge los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia.

La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la eficacia, si no por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación del servicio que presta el sector. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo.

ECONOMÍA INSTITUCIONAL:

Analizando a Stoner (2000)¹⁷, la economía, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales la entidad adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible. La obtención de recursos humanos tiene un costo denominado costo laboral, en la medida que este costo sea el más óptimo para la entidad se está haciendo economía de recursos. Pero la economía también se da por la racionalización adecuada de los recursos. Allí donde existen los recursos en cantidad y calidad adecuadas se está apostando por la economía de la entidad. La adquisición de recursos materiales, debe realizarse a los menores costos, para ello debe trabajarse con cuadros de cotizaciones, relaciones institucionales para obtener la cantidad y calidad de los recursos materiales que necesita la entidad. Los funcionarios deben practicar la austeridad del gasto, adquiriendo los recursos exactos que necesita la entidad. Cuando se

¹⁷ Stoner, Freeman Gilbert (2000) Administración. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

adquieren recursos en mayores en cantidades y fuera de los estándares de calidad que exige la entidad se está afectando la economía institucional. La toma de decisiones de las autoridades y funcionarios tiene mucho que ver con la economía institucional, la nueva gerencia pública exige las mejores decisiones para que la entidad tenga economía en los escasos recursos que administra.

EFFECTIVIDAD INSTITUCIONAL:

Investigando a Terry (1990)¹⁸, la efectividad, se refiere al grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad. La eficacia, es la virtud, fuerza y poder para gestionar. La efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. La efectividad es la medida normativa del logro de los resultados. La entidad dispone de indicadores de medición de los logros de los servicios que presta. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo. Para obtener eficacia tienen que darse algunas variables como:

- a) Cualidades de la organización humana;
- b) Nivel de confianza e interés;
- c) Motivación;
- d) Desempeño;
- e) Capacidad de la Organización;
- f) Información y comunicación;
- g) Interactuación efectiva;
- h) Toma de decisiones efectiva.

Si la entidad dispone de estas variables, refleja el estado interno y la salud de dicha entidad. La entidad, depende de la fuerza financiera o económica; pero deben tener en cuenta algunas medidas de eficacia administrativa, como por ejemplo:

- a) Elevados niveles de moral de los empleados y satisfacciones en el trabajo;
- b) Bajos niveles de rotación;
- c) Buenas relaciones interpersonales;
- d) Percepción de los objetivos de la entidad;

¹⁸ Terry George (1990) Principios de Administración. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

e) Buena utilización de la fuerza laboral calificada.

La eficiencia y la efectividad no van de la mano, ya que la entidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no efectiva, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser efectiva, aunque sería mucho más ventajoso si la efectividad estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni efectivo.

MEJORA CONTINUA INSTITUCIONAL:

Analizando a Ruiz y Díaz (2006)¹⁹, en los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de mejora continua que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. La base del éxito del proceso de mejora continua es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización. Para llevar a cabo el proceso de mejora continua tanto en un departamento determinado como en toda la institución, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

Revisando a Gómez (2006)²⁰, algunas apreciaciones teóricas sobre la mejora o mejoramiento continuo son las siguientes: James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo

¹⁹ Ruiz Villar María Cristina y Díaz Cerón Ana María (2006) Mejora continua y productividad. México. Universidad Nacional Autónoma de México.

²⁰ Gómez Bravo, Luis (2006) Mejoramiento Continuo. La Habana. Universidad de la Habana –Cuba.

viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado. Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul). L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes. Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

Interpretando a Gómez (2006)²¹, la mejora continua es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en los las fechas de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Hay que mejorar porque, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria. La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón. La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así

²¹ Gómez Bravo, Luis (2006) Mejoramiento Continuo. La Habana. Universidad de la Habana –Cuba.

como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización, la cual debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía, así es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

4.3.3. AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL

CREACION:

El 1 de marzo del 2003 fue promulgada la Ley N° 27943, Ley del Sistema Portuario Nacional, cuya finalidad es promover el desarrollo y la competitividad de los puertos, facilitar el transporte multimodal, modernizar los puertos y desarrollar las cadenas logísticas que existen en los terminales portuarios.

La Ley del Sistema Portuario Nacional (LSPN) contempla la creación de la Autoridad Portuaria Nacional (APN) como un organismo público descentralizado encargado del Sistema Portuario Nacional, adscrito al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, dependiente del Ministro, con personería jurídica de derecho público interno, patrimonio propio, y con autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera; facultad normativa por delegación del Ministro de Transportes y Comunicaciones.

La APN está encargada del desarrollo del Sistema Portuario Nacional, el fomento de la inversión privada en los puertos y la coordinación de los distintos actores públicos o privados que participan en las actividades y servicios portuarios, su objetivo es establecer y consolidar una sólida comunidad marítimo-portuaria que enlace a todos los agentes del desarrollo marítimo-portuario, estatales y privados con un objetivo común: el fortalecimiento de la competitividad de los puertos nacionales para hacer frente al

fenómeno de la globalización y a los retos planteados por la necesidad de desarrollar a plenitud su sector exportador.

FUNCIONES DE LA APN

La Autoridad Portuaria Nacional tiene atribuciones exclusivas en lo técnico normativo, y otras atribuciones de carácter ejecutivo delegables a las Autoridades Portuarias Regionales, de acuerdo a lo que establece el Plan Nacional de Desarrollo Portuario. Las atribuciones son:

- Elaborar y proponer al Ministerio de Transportes y Comunicaciones el Plan Nacional de Desarrollo Portuario, compatible con objetivos y estrategias de desarrollo autosostenible.
- Elaborar y proponer los planes de inversión pública y las convocatorias a la inversión privada en materia de desarrollo portuario.
- Aprobar y supervisar los expedientes técnicos de las obras de infraestructura portuaria y las especificaciones técnicas de las maquinarias y equipos, que deben incluir medidas efectivas para la protección del medio ambiente y de la comunidad donde se desarrollen.
- Celebrar con el sector privado los compromisos contractuales que faculta la presente Ley, como resultado de un concurso público, con arreglo a ley.
- Promover el establecimiento de actividades comerciales y logísticas en los recintos portuarios.
- Normar las Zonas de Actividades Logísticas y autorizar las correspondientes a los puertos nacionales.
- Coordinar la integración de los terminales, infraestructura e instalaciones portuarias de iniciativa privada dentro del Sistema Portuario Nacional y fomentar su desarrollo.
- Fomentar la actividad portuaria y su modernización permanente.

- Velar por la prestación universal de los servicios portuarios a través de los puertos de titularidad pública y en el ámbito de su competencia.
- Establecer las normas técnico-operativas para el desarrollo y la prestación de las actividades y los servicios portuarios acorde con los principios de transparencia y libre competencia.
- Normar en lo técnico, operativo y administrativo el acceso a la infraestructura portuaria así como el ingreso, permanencia y salida de las naves y de la carga en los puertos sujetos al ámbito de su competencia; los permisos para la navegación comercial de buques; y en lo pertinente la apertura y cierre de los puertos, remolcaje, recepción y despacho, seguridad del puerto y de las naves, así como cualquier otra actividad existente o por crearse.
- Promover y facilitar las concesiones al sector privado en áreas de desarrollo portuario.
- Velar por el respeto de los derechos de los usuarios intermedios y finales en los puertos del ámbito de su competencia.
- Fomentar el empleo portuario, su calidad y el logro de una mayor estabilidad como consecuencia de la capacitación hacia la mayor especialización y polifuncionalidad de los trabajadores portuarios.
- Establecer las normas para mejorar la calidad total del Sistema Portuario Nacional y la seguridad industrial en los puertos, mediante el fomento de la inversión y capacitación general en técnicas de operaciones portuarias y de higiene y seguridad en el trabajo; y la vigilancia del cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en esta materia.
- Coordinar con las demás autoridades nacionales las acciones pertinentes para garantizar la seguridad general y la lucha contra el contrabando y los tráficó ilegales.
- Establecer sistemas alternativos de solución de controversias entre operadores y usuarios por materias de libre disposición de las partes.

MISIÓN

La APN planifica, conduce, norma, supervisa y promueve el desarrollo del Sistema Portuario Nacional, para lograr su competitividad.

VISIÓN

Tener un Sistema Portuario Nacional consolidado como líder en la costa oeste sudamericana.

VALORES

- Liderazgo y autoridad
- Ética y transparencia
- Vocación de servicio
- Actitud proactiva
- Comunicación
- Eficiencia y calidad
- Seguridad
- Creatividad e innovación
- Responsabilidad social
- El trabajo en equipo

NORMAS LEGALES

- Ley del Sistema Portuario Nacional
- Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional y sus Modificatorias
- Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Portuaria Nacional
- Ley que crea el Pliego Presupuestario Autoridad Portuaria Nacional (APN)
- Aprueban Escala Remunerativa del Pliego Autoridad Portuaria Nacional

4.3.4. MARCO CONCEPTUAL

CONTROL:

El control es el proceso puntual y continuo que tiene por objeto comprobar si el desarrollo de las operaciones se ha efectuado de conformidad a lo planificado y alcanzado los objetivos programados.

El control es puntual, cuando se aplica eventualmente a ciertas áreas, funciones, actividades o personas.

El control es continuo cuando se aplica permanentemente. Comprende al control previo, concurrente y posterior.

CONTROL EFICAZ:

El control es eficaz, cuando no entorpece las funciones administrativas, cuando se toman en cuenta las sugerencias y recomendaciones de los órganos responsables del mismo, cuando se aplican las medidas correctivas necesarias para optimizar la gestión empresarial.

El control eficaz consiste en evaluar un conjunto de proposiciones financieras, económicas y sociales, con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos de inversión emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

El control eficaz, es el proceso de comprobación destinado a determinar si se siguen o no los planes, si se están haciendo o no progresos para la consecución de los objetivos propuestos y el proceso de actuación, si fuese preciso, para corregir cualquier desviación

TÉCNICAS DE CONTROL

Son las formas, estilos, destreza y pericia que se aplican en la ejecución de los procedimientos de control.

La auditoria confiere mucha importancia al control, por lo que los especialistas han establecido técnicas de evaluación, recomendaciones e informes para hacer llegar sus conclusiones y recomendaciones.

Las técnicas de auditoria que contribuyen a un control eficaz son las siguientes:

- a) Técnicas de verificación ocular.- Que comprende la comparación, observación, revisión selectiva y el rastreo.

- b) Técnicas de verificación verbal.- Comprende la indagación.
- c) Técnicas de verificación escrita.- Comprende al análisis, conciliación y confirmación.
- d) Técnicas de verificación documental: Abarca la comprobación y la computación
- e) Técnicas de verificación física.- Comprende la inspección.

CONTROL INTERNO:

A partir de la segunda mitad del siglo pasado el control interno se ha hecho imprescindible para llevar a cabo una gestión eficaz de las empresas, y como consecuencia se ha tornado en un instrumento óptimo para la auditoría. La profundización del control interno como herramienta de la gestión ha sido posible gracias a los logros conseguidos por los administradores, los especialistas en información y comunicación, los expertos en sistemas y los técnicos en informática y cibernética.

En la SAS 1 (Statement Auditing Standard: Declaración de Normas de auditoría), se afirma lo siguiente: “El Control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados 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 con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”

De acuerdo con el Instituto Americano de Contadores (American Institute of Accountants), el control interno integra los planes de organización de la entidad y todos los métodos, procedimientos y sistemas que funcionalmente se siguen en una organización para el conocimiento y protección de sus activos, la consecución de información financiera correcta y fidedigna y el incentivo a la eficacia de la gestión y la realización de las políticas surgidas en la dirección.

De forma más concisa, E. Gironella Masgrau llama “Control interno al plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para ayudar a la dirección en el mejor desempeño de sus funciones”

El Estudio Caballero Bustamante, a partir de las definiciones anteriores destaca tres clases de control interno atendiendo a sus objetivos: 1) Control interno operacional; 2) Control interno contable; y 3) verificación interna.

Asimismo se establece los principios fundamentales del control interno: 1) Fijación de las responsabilidades; 2) Separación de funciones; 3) Utilización de pruebas de comprobación; 4) Las operaciones no deben quedar a cargo de una sola persona; 5) Las

funciones y procedimientos deben figurar por escrito; 6) Selección adecuada del personal; 7) Rotación de funciones; 8) Es necesario los periodos de descanso vacacional; 9) Ubicación adecuada del personal; 10) La contabilidad no sustituye al control interno; 11) Utilización de cuentas de control; 12) Creación de un sistema de archivo y correspondencia.

Los elementos más importantes de un sistema de control interno pueden enunciarse de la siguiente manera: a) Definición de objetivos; b) Organización adecuada; c) Comunicaciones internas ágiles; d) Procedimientos efectivos y e) Personal idóneo.

EFICACIA

Los sistemas de control interno funcionan a distintos niveles de eficacia. De la misma forma, un sistema determinado puede funcionar de forma diferente en momentos distintos. Cuando un sistema de control interno alcanza el estándar descrito a continuación, puede considerarse un sistema “eficaz”.

El control interno puede considerarse eficaz si:

- Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad.
- Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad.
- Si se preparan de forma fiable la información financiera, económica y patrimonial de la entidad
- Si se cumplen las leyes y normas aplicables.

Mientras que el control interno es un proceso, su eficacia es un estado o condición del proceso en un momento dado.

La determinación de si un sistema de control interno es “eficaz” o no constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes (entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión). Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos (eficiencia y eficacia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables) va a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.

AUDITORIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Los sistemas de control interno pueden ser examinados tanto por un auditor independiente como por el auditor interno. El auditor debe tener presente que la suposición a priori de la idoneidad del control interno tal vez resulte errónea. El descubrimiento de la deficiencia del control interno puede invalidar toda la labor que hasta ese momento hubiera realizado el auditor. Por consiguiente antes de establecer las fases de realización de su programa de trabajo, el profesional contable habrá de analizar a fondo el control interno.

Para ello, y tomando como ejemplo los elementos básicos del control sobre la contabilidad, deberá:

- a) Validar, es decir, cerciorarse de la validez de los datos contables, contrastándolos con otros elementos que los comprueben;
- b) Verificar la suficiencia, o sea, cerciorarse de que se disponga de todos los datos con que debe contarse;
- c) Repetir operaciones, con el objeto de tener la seguridad de que los cálculos son correctos.

Los procedimientos empleados para determinar la validez son los siguientes:

- a) Comprobación de las autorizaciones;
- b) Comprobación de comparaciones;
- c) Verificación;
- d) Comprobación de documentos;
- e) Confirmación;
- f) Revisión física;
- g) Repetición de operaciones;
- h) Investigación de cuentas;
- i) Relación entre el control interno y las comprobaciones del auditor;
- j) Comprobación de operaciones
- k) Controles de operaciones.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

En términos generales, la evaluación consiste en analizar, estudiar, comparar y dar un peso estimativo a lo que se haya examinado. Ahora bien, para que se pueda examinar algo es

preciso que exista, es decir, deben haber unos sistemas, un personal competente y una documentación.

El procedimiento clásico para una evaluación de este tipo consiste en preparar los cuestionarios pertinentes para las áreas y posteriormente, una vez conseguidas las respuestas oportunas y puestas éstas en conjunción con la información obtenida de los distintos sistemas de la entidad, efectuar la evaluación definitiva aplicando normas y técnicas de auditoría conocidas. Por su puesto que el cuestionario no debe eliminar a la entrevista, sino complementarla.

El cuestionario constituye, en definitiva, una forma de conseguir información. Su objetivo es descubrir hechos, opiniones y reunir datos cuantitativos. La información obtenida por medio de cuestionarios debe ser tabulada, depurada y servir, junto con la de otras fuentes, para la evaluación de los sistemas de control interno.

Los aspectos más significativos a considerar e el proceso de evaluación del control interno, desde el planeamiento del cuestionario hasta la emisión del informe, son los siguientes:

- a) Redacción del cuestionario;
- b) Ámbito de cobertura;
- c) Diferencias entre cuestionario general y por áreas;
- d) Tabulación y análisis de la información obtenida;
- e) Valoración del control interno; y,
- f) Informe de la auditoría del control interno.”

GESTIÓN EFECTIVA:

La gestión efectiva está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

La gestión efectiva, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

Gestión óptima, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la empresa”

Gestión efectiva, es hacer que los miembros de una empresa trabajen juntos con más eficacia, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma.

SISTEMA DE CONTROL.

Conjunto de elementos, principios, procesos, procedimientos y técnicas de control enlazados entre sí, con el objeto de evaluar la gestión institucional y contribuir a su eficiencia y eficacia.

CONTROL INTERNO

Proceso efectuado por los órganos directivos y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

PRINCIPIOS DE CONTROL

Bases, fundamentos del sistema de control. Son de orden organizativo, administrativo, legal, contable, financiero, informático, etc.

AMBIENTE DE CONTROL

Condiciones o circunstancias en las cuales se desarrollan las acciones de control de una entidad.

ÁMBITO DEL CONTROL

Es el espacio, actividad, proceso, función u otro aspecto que abarca el control interno

CONTROL INTERNO OPERACIONAL

Su propósito es operativo y se ejerce por departamentos operacionales más que por lo financieros y contables, aunque aquellos utilicen estos últimos como fuente de información

CONTROL INTERNO CONTABLE

Tienen por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad.

VERIFICACIÓN INTERNA

Está constituida por procedimientos específicos como medidas físicas, control de ingresos y control de gastos, etc. Corresponde al Consejo de Administración la implementación y mantenimiento de los sistemas de verificación interna que pueden conseguirse mediante los procedimientos contables.

ELEMENTOS DEL CONTROL

a. ORGANIZACIÓN

Está constituida por la estructura orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación; la división de labores, asignación de responsabilidad y otros aspectos.

b. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Son los medios de referencia que utiliza el control para evaluar la gestión institucional.

c. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las acciones, los pasos que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.

d. DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Comprende la captación, entrenamiento, ejecución de actividades, retribuciones por el trabajo y los resultados de sus actividades (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y ética que aplican.

e. SUPERVISIÓN PERMANENTE.

Comprende el conjunto de acciones para observar, examinar, inspeccionar las actividades del personal.

COMPONENTES DEL CONTROL

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión), considera los siguientes componentes:

a. **ENTORNO DEL CONTROL**

ES la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de la dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona el Consejo de Administración

b. **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Las entidades del estado así como todas las empresas se enfrentan a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre si e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar como han de ser gestionados los riesgos.

c. **ACTIVIDADES DE CONTROL**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad. Hay actividades de control en toda la organización institucional, a todos los niveles y en todas sus funciones incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.

d. **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En las entidades, hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada directivo, funcionario y trabajador con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar la empresa de forma adecuada.

e. **SUPERVISIÓN**

El sistema de control interno de una entidad requiere supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantienen el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas a una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberían ser informados de los aspectos significativos observados.

Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno. El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. El sistema de control interno es más efectivo cuando los controles se incorporan en la infraestructura de la entidad y forman parte de la esencia de la misma. Mediante los controles “incorporados”, se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

ÓRGANOS DE CONTROL

Vienen a ser las dependencias responsables directos del control institucional.

DEPENDENCIAS DE CONTROL

Están conformadas por los departamentos, secciones y/o divisiones conformantes del órgano máximo del control.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- a. Eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad.
- b. Fiabilidad de la información financiera.

- c. Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

ESTÁNDARES DE CONTROL

Si los planes son las bases frente a las cuales deben establecerse los controles, lógicamente se deduce que el primer paso en el proceso sería establecer planes. Sin embargo, puesto que éstos varían en nivel de detalle y complejidad, y ya que los administradores no suelen observar todo se establecen normas especiales. Las normas son, por definición, criterios sencillos de evaluación. Son los puntos seleccionados en un programa total de planeación donde se realizan medidas de evaluación, de tal modo que puedan orientar a los administradores respecto de cómo marchan las cosas sin que estos tengan que observar cada paso en la ejecución de los planes.

PROCESO DE CONTROL

Son las etapas que comprende el control. Cada etapa tiene su propia metodología, sus técnicas, acciones y procedimientos. Comprende la planeación, organización dirección, coordinación e integración, ejecución e informes.

POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO

Son las medidas, pautas, parámetros que debe seguir el personal que desarrolla las actividades de control

ESTRATEGIAS DE CONTROL

Es el arte de planear, organizar, dirigir y coordinar las actividades de control e el mediano y largo plazo, con el objeto de contribuir a la optimización de la gestión institucional.

TÁCTICAS DE CONTROL

Arte de planear, organizar, disponer, mover y emplear los procedimientos de control en el presente y en el corto plazo.

LINEAMIENTOS DE CONTROL

Delineación de las actividades de control de una entidad.

MÉTODOS DE CONTROL

Son los procesos y procedimientos que se siguen en las actividades de control hasta determinar los resultados positivos o negativos

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Son los pasos o acciones que se aplican en las actividades de control que realizan los órganos de control de una entidad.

INSTRUMENTOS DE CONTROL

Constituyen instrumentos de control, los organigramas, cronogramas de trabajo, hojas de trabajo, cédulas, etc.

HERRAMIENTAS DE CONTROL

Están constituidas por las normas generales y específicas de la entidad.

MECANISMOS DE CONTROL

Son las formas de realizar el control; por ejemplo la evaluación del plan estratégico, la evaluación del presupuesto y el análisis e interpretación de los estados financieros.

TÉCNICAS DE CONTROL

Viene a ser la pericia, dominio o destreza en la utilización de las herramientas, mecanismos e instrumentos en las actividades de control institucional.

ACCIONES DE CONTROL

Efecto de aplicar los procedimientos en las actividades de control de una entidad.

Son los procedimientos utilizados en las actividades de control de una entidad.

RIESGOS DE CONTROL

La identificación y el análisis de los riesgos es un proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un sistema de control interno eficaz. La dirección debe examinar detalladamente los riesgos existentes a todos los niveles de la empresa y tomar las medidas oportunas y gestionarlos

EL CONTROL COMO UN SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN

La posición de considerar al control tan sólo como el establecimiento de normas, medidas de evaluación y corrección de desviaciones, ha cambiado en los últimos tiempos. Con seguridad, los administradores miden la labor real, la comparan contra las normas, e

identifican y analizan las desviaciones. Pero entonces, para hacer las correcciones necesarias debe implantar y mejorar programas de acción correctiva con objeto de alcanzar los objetivos deseados.

LO QUE SE PUEDE LOGRAR CON EL CONTROL INTERNO

El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, organización, administración, rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la entidad cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen puede ayudar a que una entidad llegue adonde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

LO QUE NO SE PUEDE LOGRAR CON EL CONTROL INTERNO

Las expectativas pueden ser mayores y poco realistas. El control interno no garantiza el éxito de una entidad. Incluso un control interno eficaz sólo puede “ayudar” a la consecución de los objetivos. Puede suministrar información para la dirección sobre el progreso de la entidad, o la falta de tal progreso, hacia la consecución de dichos objetivos. Sin embargo, el control interno no puede hacer que un gerente intrínsecamente malo se convierta en un buen gerente.

4.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO

4.4.1. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Este trabajo utiliza la metodología de la investigación científica generalmente aceptada. Parte de la identificación de la problemática, sobre esa base formula propuestas de solución e instrumentos a través de los cuales va a ser factible dicha solución. La metodología generalmente aceptada, también ha permitido que se defina el tipo de investigación, nivel de investigación métodos aplicados, diseño de la investigación, la utilización de la población y muestra para efectos de contrastar la hipótesis; la aplicación de técnicas e instrumentos de aceptación general. Todos estos elementos harán factible la obtención de un producto final en las mejores condiciones.

4.4.2. JUSTIFICACION TEORICA

El trabajo busca que el sistema de control interno facilite la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.

Sin duda que dicha efectividad se puede lograr desde varios frentes. Este trabajo busca lograrlo mediante la estructuración de un sistema de control interno efectivo.

El control es parte de la gestión y como tal tiene que enmarcarse al logro de las mismas metas y objetivos de la institución; por tanto, todo el proceso del sistema debe estar orientado a lograr dicha efectividad.

El sistema de control gubernamental aplicable a entidad, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, efectividad, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe en forma correcta, eficiente y contribuya a la efectividad institucional.

La acción de control es la herramienta esencial del Sistema de control interno, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, buscando que la institución tienda a tener la efectividad que le exigen los vecinos de su jurisdicción. Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la efectividad de la entidad, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que, en su caso, se hubieran identificado. Sus resultados se exponen al Titular de la entidad, salvo que se encuentre comprendido como presunto responsable civil y/o penal.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por dirección de la entidad y el resto del personal, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos institucionales (efectividad). El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción y logro de la efectividad. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos (efectividad).

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos (efectividad) y apoyar sus iniciativas de calidad.

El control interno es 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: i) Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; ii) Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; iii) 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; iv) Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la Autoridad Portuaria Nacional es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Incumbe a la

autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

4.4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

De hecho, todo lo que contribuya al logro de las metas y objetivos puede ser aplicado para sacarle el máximo provecho.

Este trabajo contendrá los lineamientos de cómo el sistema de control interno puede ser el instrumento que necesita la entidad para facilitar la gestión efectiva.

Este trabajo puede ser tenido en cuenta para que la gestión y el control no marchen por rutas separadas, sino como un todo y mas bien el control sea el verdadero facilitador de la efectividad institucional.

4.4.4. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

Este trabajo es importante porque permite utilizar diferentes teorías para que la entidad pueda disponer de una gestión efectiva y de ese modo alcance las metas y objetivos que persigue.

V. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer los lineamientos para estructurar el sistema de control interno que facilite la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar el modo de sinergiamiento de los componentes del sistema de control interno para facilitar la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional.

2. Establecer en que forma el control previo, simultáneo y posterior pueden facilitar la mejora continua de la Autoridad Portuaria Nacional.
3. Definir los lineamientos para la evaluación y retroalimentación del sistema de control interno de tal forma que facilite la optimización de la Autoridad Portuaria Nacional.

VI. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

6.1. HIPÓTESIS PRINCIPAL

El sistema de control interno es el instrumento facilitador de la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.

6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1. La sinergia de componentes del sistema de control interno facilita la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional.
2. El control previo, simultáneo y posterior son facilitadores de la mejora continua de la Autoridad Portuaria Nacional.
3. La evaluación y retroalimentación del sistema de control interno facilita la optimización de la Autoridad Portuaria Nacional

6.3. VARIABLES E INDICADORES

VARIABLE INDEPENDIENTE

X. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

INDICADORES:

X.1. Sinergia de los componentes del control interno

X.2. Control previo, simultáneo y posterior

X.3. Evaluación y retroalimentación del sistema

VARIABLE DEPENDIENTE

Y. GESTION EFECTIVA DE LA AUTORIDAD PORTUNARIA NACIONAL

INDICADORES:

Y.1. Eficiencia y economía institucional

Y.2. Mejora continua institucional

Y.3. Optimización institucional

VII. METODOLOGÍA

7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo será del tipo aplicativo, en la medida que sea considerado por la Autoridad Portuaria Nacional para fortalecer el sistema de control interno y dar paso al logro de las metas y objetivos.

7.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación a realizar será del nivel descriptivo-explicativo, por cuanto se describirá el sistema de control interno y luego se explicará como facilita gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional

7.3. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utilizará los siguientes métodos:

- 1) **Descriptivo.-** Para especificar todos los aspectos del sistema de control interno y la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.
- 2) **Inductivo.-** Para inferir la información de la muestra en la población y determinar las conclusiones que la investigación amerita. Se inferirá la información del sistema de control interno en la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.

7.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información que se requiere en la investigación. El diseño que se aplicará será el No Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal.

El diseño No Experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de investigación Transeccional o transversal que se aplicará consiste en la recolección de datos. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño transeccional descriptivo que se aplicará en el trabajo, tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de la investigación.

El diseño de investigación Transeccional correlativo-causal que se aplicará, servirá para relacionar entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se tratará también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. A través de este tipo de diseño se asocian los elementos de la investigación.

7.5. POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La población estará conformada por funcionarios, trabajadores y usuarios de la Autoridad Portuaria Nacional; así como por personal de la Contraloría General de la República.

7.6. MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

7.6.1. TIPO DE MUESTREO APLICADO

El tipo de muestreo aplicado es el **MUESTREO ESTRATIFICADO**. Muestreo en el que la población se divide previamente en un número de sub-poblaciones o estratos, prefijado de antemano. Luego dentro de cada estrato se realiza un muestreo **aleatorio simple** para determinar la muestra correspondiente.

ESTRATIFICACION DE LA POBLACION

SUBPOBLACIONES O ESTRATOS	TOTAL
DIRECTIVOS	05
GERENTES	12
ASESORES	06
TRABAJADORES	25
USUARIOS DE SERVICIOS	75
PERSONAL DE LA C.G.R.	12
TOTAL	135

Fuente: Elaboración propia.

7.6.2. APLICACIÓN DEL MUESTREO ALEATORIO SIMPLE A LOS ESTRATOS DE LA POBLACION.

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente a los directivos:

Para definir el tamaño de la muestra de los directivos se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96
N	El total de la población de directivos: 5
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.05

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 5) / (((0.09)^2 \times 4) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 5$$

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente a los Gerentes:

Para definir el tamaño de la muestra de los Gerentes se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96
N	El total de la población de gerentes 12
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.05

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 12) / (((0.09)^2 \times 11) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 10$$

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente a los Asesores:

Para definir el tamaño de la muestra de los Asesores se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96
N	El total de la población de Asesores: 6
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.05

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 6) / (((0.09)^2 \times 5) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 06$$

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente al personal de trabajadores:

Para definir el tamaño de la muestra del personal de trabajadores, se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96
N	El total de la población personal de trabajadores: 25
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.05

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 25) / (((0.05)^2 \times 24) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 20$$

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente a los usuarios de los servicios de la entidad:

Para definir el tamaño de la muestra de los usuarios, se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96
N	El total de la población de los usuarios: 75
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.09

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 75) / (((0.09)^2 \times 74) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 40$$

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra correspondiente al personal de la Contraloría General de la República:

Para definir el tamaño de la muestra del personal de la Contraloría General de la República, se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor $Z = 1.96$
N	El total de la población del personal de la CGR: 12
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.09

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 12) / (((0.09)^2 \times 11) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 10$$

RESUMEN DE LA MUESTRA

COMPONENTES	CANTIDAD	%
DIRECTIVOS	05	5.00
GERENTES	10	10.00
ASESORES	05	5.00
TRABAJADORES	20	20.00
USUARIOS DE LOS SERVICIOS	50	50.00
PERSONAL DE LA CGR	10	10.00
TOTAL	100	100

Fuente: Elaboración propia.

7.7. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Las técnicas que se utilizarán en la investigación serán las siguientes:

- 1) **Encuestas.**- Se aplicará para recabar información sobre la investigación.
- 2) **Análisis documental.**- Se utilizará para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la investigación.

7.8. INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Los instrumentos que se utilizarán en la investigación son los siguientes:

- 1) **Cuestionario de encuesta.**- Este instrumento se aplicará para llevar a cabo la encuesta.
- 2) **Guía de análisis documental.**- Este instrumento será de utilidad para anotar la información de normas, libros, revistas, Internet y otras fuentes

7.9. TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Se aplicarán las siguientes técnicas:

- 1) **Análisis documental.**- Esta técnica permitirá conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales.
- 2) **Indagación.**- Esta técnica facilitará disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad.
- 3) **Conciliación de datos.**- Los datos de algunos autores serán conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.

- 4) **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.**- La información cuantitativa será ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.
- 5) **Comprensión de gráficos.**- Se utilizarán los gráficos para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos.
- 6) **Otras.**- El uso de instrumentos, técnicas, métodos y otros elementos no es limitativa, es meramente referencial; por tanto en la medida que fuera necesario se utilizarán otros tipos.

7.10. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Se aplicarán las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- 1) **Ordenamiento y clasificación.**- Esta técnica se aplicará para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
- 2) **Registro manual.**- Se aplicará esta técnica para digitar la información de las diferentes fuentes.
- 3) **Proceso computarizado con Excel.**- Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación.
- 4) **Proceso computarizado con SPSS.**- Para digitar, procesar y analizar datos de las empresas y determinar indicadores promedios, de asociación y otros.

VIII. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MESES						
	1	2	3	4	5	6	7
PLAN DE TESIS:							
Recolección de datos	X						
Formulación	X						
Presentación	X						
Aprobación		X					
TESIS:							
Recopilación de datos	X	X	X	X	X		
Organización de información				X	X		
Proceso de la información				X	X		
Redacción de la tesis					X	X	
Presentación						X	
Sustentación							X
APROBACIÓN							X

IX. PRESUPUESTO

RUBROS	CANT	UNIDAD	PRECIO UNIT.	SUB TOTAL	TOTAL RUBRO
I. BIENES:					1,720.00
Bienes	2	Millar	25	50.00	
Lapiceros	5	Docenas	10	50.00	
Tinta de computadora	10	Unidades	30	300.00	
Disquetes	3	Docena	20	60.00	
Discos compactos	1	Docena	60	60.00	
Otros bienes				1,200.00	
II. SERVICIOS					4,480.00
Asesoría especializada				1,500.00	
Apoyo secretarial				1,500.00	
Movilidad				300.00	
Viáticos				500.00	
Teléfono				200.00	
Impresiones				180.00	
Fotocopias				100.00	
Varios				200.00	
TOTAL					6,200.00

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aldave & Meniz (2005) Auditoria y control gubernamental. Lima. Editora Gráfica Bernilla.
2. Beas Aranda José Luis (2006) Eficiencia Vs Eficacia. Bogotá. Editorial Norma.
3. Cepeda Alonso, Gustavo (1996) Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.
4. Contraloría General de la República (2004) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima. Editora Perú.
5. Contraloría General de la República (2004) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima. Editora Perú.
6. Contraloría general de la República (2006) Normas de Control Interno de las entidades del Estado. Lima. Editora Perú
7. Chiavenato Idalberto (1998) Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc Graw Hill.
8. Drucker Peter F. (2004) La Gerencia en la Sociedad Futura. Bogotá. Grupo Editorial Norma.
9. Gómez Bravo, Luis (2006) Mejoramiento Continuo. La Habana. Universidad de la Habana –Cuba.
10. Johnson, Gerry & Scholes, Kevan (1999) Dirección Estratégica: Análisis de la Estrategia de las Organizaciones. Barcelona. Closas Orcoyen S.L.

11. Koontz, Harold & O'Donnell, Cyril (1990) Curso de Administración Moderna-Un Análisis de Sistemas y Contingencias de las Funciones Administrativas. México. Litográfica Ingramex SA.
12. Ruiz Villar María Cristina y Díaz Cerón Ana María (2006) Mejora continua y productividad. México. Universidad Nacional Autónoma de México.
13. Stoner, Freeman Gilbert (2000) Administración. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.
14. Terry George (1990) Principios de Administración. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

TESIS:

Campos Guevara Cesar Enrique (2003) tesis: Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado, presentada en la Universidad Autónoma de México para optar el Grado académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior.

Escalante Castro Eleuterio (2008) tesis: “El proceso de control en la gestión institucional”, presentada para optar el Grado de Maestro en Contabilidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Espinoza Cano, Roberto (2004) tesis: Control de las áreas empresariales para optimizar la administración; presentada para optar el Grado de Maestro en Finanzas y Contabilidad en la Universidad San Martín de Porres.

Flores González Julián (2009) trabajo de investigación docente: “El control como herramienta para la efectividad de las empresas”, presentado en la Universidad Nacional del Callao.

Hernández Celis Domingo (2008) trabajo de investigación publicado en Internet: Control eficaz y Gerenciamiento corporativo aplicado a los Gobiernos Locales.

Hernández Celis, Domingo (2005) trabajo de investigación: El órgano de control institucional de las direcciones regionales de educación y el apoyo efectivo a la contraloría en la lucha contra la corrupción. Presentado en la Dirección Regional de Lima Metropolitana.

Hernández Celis Domingo (2009) trabajo de investigación docente: “Sistema de control interno para la eficacia de la Cooperación Técnica Internacional”, presentado en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Liñán Salinas, Elcida Herlinda (2004) tesis: Las acciones de control para el desarrollo de una auditoría integral de una Universidad Pública, presentada en la Universidad Nacional Federico Villarreal para optar el grado de Maestra en auditoría contable y financiera.

Medina Piedra Roberto (2008) tesis: “Evaluación del sistema de control interno para el desarrollo efectivo de la auditoría”, presentada para optar el Grado de Maestro en Contabilidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Romero García, Adrián (2004) tesis: Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional, presentada para optar el Grado de Maestro en administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Padilla Vento, Patricia (2009) tesis: El control interno en la efectividad del proceso de ejecución presupuestal del Clínica Hogar de la Madre. Presentado en la Universidad Nacional Federico Villarreal para optar el Grado de Maestro en Auditoría Contable y Financiera.

Vega Sepúlveda Edilberto (2008) tesis: “El sistema de control interno en la empresa moderna”, presentada para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad San Martín de Porres.

ANEXO No.1: MATRIZ DE CONSISTENCIA
EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO FACILITADOR DE LA GESTION EFECTIVA DE LA AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p>PROBLEMA PRINCIPAL:</p> <p>¿Cómo estructurar el sistema de control interno para que sea el instrumento facilitador de la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿De que modo la sinergia de los componentes del sistema de control interno puede facilitar la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional? 2. ¿De que forma el control previo, simultáneo y posterior pueden facilitar la mejora continua de la autoridad Portuaria Nacional? 3. ¿De qué manera la evaluación y retroalimentación del sistema de control interno puede facilitar la optimización de la autoridad Portuaria Nacional? 	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Establecer los lineamientos para estructurar el sistema de control interno que facilite la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el modo de sinergiamiento de los componentes del sistema de control interno para facilitar la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional. 2. Establecer en que forma el control previo, simultáneo y posterior pueden facilitar la mejora continua de la Autoridad Portuaria Nacional. 3. Definir los lineamientos para la evaluación y retroalimentación del sistema de control interno de tal forma que facilite la optimización de la Autoridad Portuaria Nacional. 	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL</p> <p>El sistema de control interno es el instrumento facilitador de la gestión efectiva de la Autoridad Portuaria Nacional.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La sinergia de componentes del sistema de control interno facilita la eficiencia y economía de la Autoridad Portuaria Nacional. 2. El control previo, simultáneo y posterior son facilitadores de la mejora continua de la Autoridad Portuaria Nacional. 3. La evaluación y retroalimentación del sistema de control interno facilita la optimización de la Autoridad Portuaria Nacional 	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE XI.SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>INDICADORES:</p> <p>X.1. Sinergia de los componentes del control interno</p> <p>X.2. Control previo, simultáneo y posterior</p> <p>X.3. Evaluación y retroalimentación del sistema</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Y. GESTION EFECTIVA DE LA AUTORIDAD PORTUNARIA NACIONAL</p> <p>INDICADORES:</p> <p>Y.1. Eficiencia y economía institucional</p> <p>Y.2. Mejora continua institucional</p> <p>Y.3. Optimización institucional</p>

