

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA  
APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE  
SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA DE AGUA POTABLE DE SAN MARCOS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**PRESENTADO POR**

**ROXANA VIRGINIA OROZCO OROZCO**

**Carné 201647409**

**ASESORA Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa**

**REVISOR Lic. Manuel Gustavo Ixcott Monterrosa**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

**SAN MARCOS, 2024**



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA  
APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE  
SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA DE AGUA POTABLE DE SAN MARCOS**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**PRESENTADO POR**

**ROXANA VIRGINIA OROZCO OROZCO**

**Carné 201647409**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

**ASESORA Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa**

**REVISOR Lic. Manuel Gustavo Ixcott Monterrosa**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

**SAN MARCOS, 2024**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**AUTORIDADES DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO**

MSc. Juan Carlos López Navarro	Director
Lcda. Astrid Fabiola Fuentes Mazariegos	Secretaria Consejo Directivo
Ing. Agr. Roy Walter Villacinda Maldonado	Representante de Docentes
Lic. Oscar Alberto Ramírez Orozco	Representante Estudiantil
Br. Luis David Corzo Rodríguez	Representante Estudiantil

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**AUTORIDADES DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
Ing. Agr. Carlos Antulio Barrios Morales	Coordinador Carreras Técnico en Producción Agrícola e Ingeniero Agrónomo con Orientación en Agricultura Sostenible
Lic. Antonio Etihel Ochoa López	Coordinador Carrera de Pedagogía y Ciencias de la Educación
Licda. Aminta Esmeralda Guillén Ruiz	Coordinadora Carrera de Trabajo Social, Técnico y Licenciatura
Ing. Víctor Manuel Fuentes López	Coordinador Carrera de Administración de Empresas, Técnico y Licenciatura

Lic. Mauro Estuardo Rodríguez Hernández	Coordinador Carrera de Abogado y Notario y Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
Dr. Byron Geovany García Orozco	Coordinador Carrera Médico y Cirujano
Lic. Nelson de Jesús Bautista López	Coordinador Pedagogía Extensión de San Marcos
Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora Extensión de Malacatán
Licda. Mirna Lisbet de León Rodríguez	Coordinadora Extensión de Tejutla
Lic. Marvin Evelio Navarro Bautista	Coordinador Extensión de Tacaná
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador del Instituto de Investigación
Lic. Mario René Requena	Coordinador de Área de Extensión
Ing. Oscar Ernesto Chávez Ángel	Coordinador Carrera de Ingeniería Civil
Lic. Carlos Edelmar Velásquez González	Coordinador Carrera Contaduría Pública y Auditoría
Lic. Danilo Alberto Fuentes Bravo	Coordinador Carrera Profesorado en Educación Primaria Bilingüe Intercultural
Lic. Yovani Alberto Cux Catalán	Coordinador Carreras Sociología, Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR**

Director	MSc. Juan Carlos López Navarro
Coordinador Académico	PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez
Coordinador de Carrera	Lic. Carlos Edelmar Velásquez González
Asesor	Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa
Revisor	Lic. Manuel Gustavo Ixcott Monterrosa

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**



**MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN**

Lic. Carlos Edelmar Velásquez González	Presidente
Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa	Secretaria
Lcda. Ileana María de León Oliva	Vocal I
Lic. Gustavo Ernesto Juárez Bautista	Vocal II
Lcda. María Alejandra Juárez Mérida	Vocal III

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**





San Marcos 27 de octubre de 2023

Comisión de Trabajos de Graduación  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría  
Centro Universitario de San Marcos

Respetables Profesionales de la Comisión de Trabajos de Graduación:


Reciban un cordial saludo deseando éxitos en sus labores cotidianas. En atención al nombramiento como asesora del trabajo titulado: **"EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE, DE SAN MARCOS"**, presentado por la estudiante Roxana Virginia Orozco Orozco identificada con carné 201647409.

Por este medio me permito informarles en calidad de asesora lo siguiente:

- El presente trabajo reúne los requisitos técnicos y metodológicos requeridos para este proceso.
- Se realizó el análisis respectivo y se respetó el criterio del autor, considerando que el mencionado trabajo reúne los requisitos establecidos en el Normativo de Trabajos de Graduación de la carrera.

Por las razones expuestas en los párrafos precedentes, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, para que el presente trabajo continúe con el trámite respectivo.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa  
Asesora



San Marcos 02 de mayo de 2024

Comisión de Trabajos de Graduación  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría  
Centro Universitario de San Marcos

Respetables Profesionales de la Comisión de Trabajos de Graduación:

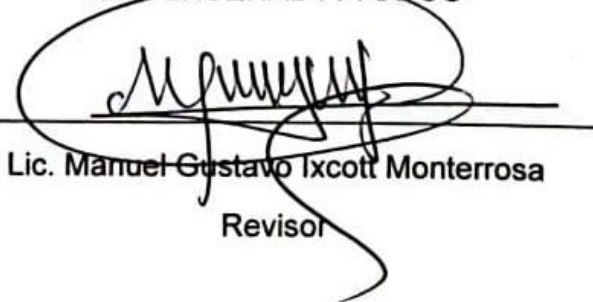
Reciban un cordial saludo deseando éxitos en sus labores cotidianas. En atención al nombramiento como revisor del trabajo titulado: **"EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE, DE SAN MARCOS"**, presentado por la estudiante Roxana Virginia Orozco Orozco identificada con carné 201647409.

Por este medio me permito informarles en calidad de revisor lo siguiente:

- El presente trabajo reúne los requisitos técnicos y metodológicos requeridos para este proceso.
- Se realizó el análisis respectivo y se respetó el criterio del autor, considerando que el mencionado trabajo reúne los requisitos establecidos en el Normativo de Trabajos de Graduación de la carrera.

Por las razones expuestas en los párrafos precedentes, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, para que el presente trabajo continúe con el trámite respectivo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS



Lic. Manuel Gustavo Ixcott Monterrosa  
Revisor



**USAC**

TRICENTENARIA

Universidad de San Carlos de Guatemala  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS  
SAN MARCOS, SAN MARCOS  
GUATEMALA, C. A.  
CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**  
**PLAN DIARIO**

**DICTAMEN DE ANALISIS DE COINCIDENCIA**

Comisión de Trabajos de Graduación  
Carrera: Contaduría Pública y Auditoría  
Centro Universitario de San Marcos

Estimados Licenciados:

Por este medio informo que he recibido el resultado del análisis de coincidencias del Trabajo de Graduación del (la) estudiante: OROZCO OROZCO, ROXANA VIRGINIA CARNE No. 201647409, denominado: "EVALUACION DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISION EN LA EMPRESA DE AGUA POTABLE DE SAN MARCOS"

El trabajo realizado ha sido objeto de una minuciosa revisión, y el estudiante ha atendido las recomendaciones realizadas a efecto de cumplir con los requisitos exigidos por las leyes académicas de nuestra casa de estudios, las que luego de ser realizadas, constituyen un aporte valioso para la carrera de Contaduría Pública y Auditoría y para el Centro Universitario de San Marcos. Por lo que en base al oficio IC-CPA-000-2024 emito **DICTAMEN FAVORABLE** del análisis de coincidencias al trabajo presentado, para que continúe con los trámites correspondientes,

Atentamente:

"Id y enseñad a todos"



Lic. **Carlos Edelmar Velásquez González**  
Coordinador de carrera  
CPA CUSAM





Comisión Trabajos de Graduación  
Contaduría Pública y Auditoría USAC - CUSAM

La Infrascrita secretaria de la Comisión de Trabajos de Graduación de la Carrera de Contaduría Pública y Auditoría, del Centro Universitario de San Marcos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.


### CERTIFICA

Que ha tenido a la vista el libro de Actas de la Comisión de Trabajos de Graduación, en donde se encuentra el Acta No. 29-2024 la que literalmente dice: .....

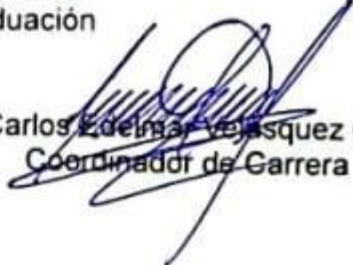
En la ciudad de San Marcos, siendo las dieciséis horas con treinta minutos del día miércoles treinta de octubre del año dos mil veinticuatro, reunidos en el salón de profesores de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, del Centro Universitario de San Marcos, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en cumplimiento a los artículos 24, 25, 26, 27, 28 y 29 del Título III, Capítulo I; artículo 29 del Título III, Capítulo II y artículo 44 del Título III, Capítulo III del Normativo General de Opciones de Graduación de esta carrera. El Honorable Tribunal Examinador de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, integrado por los siguientes profesionales: Presidente: Licenciado Carlos Edelmar Velásquez González; Asesora: Licenciada Patricia del Rosario Fuentes Figueroa; Revisor: Licenciado Manuel Gustavo Ixcott Monterrosa (Titulares); Licenciado Gustavo Ernesto Juárez Bautista (suplente); así mismo, Profesoras Integrantes de la Comisión: Licenciada María Alejandra Juárez Mérida y Licenciada Ileana María de León Oliva; con el objeto de practicar el Examen Privado de Trabajo de Graduación de la estudiante: Roxana Virginia Orozco Orozco, identificada con registro académico 201647409. Procediéndose de la siguiente manera: **PRIMERO:** La sustentante practicó la evaluación oral correspondiente, de conformidad con el Normativo General de Opciones de Graduación de la carrera. **SEGUNDO:** Después de efectuadas las preguntas necesarias, los miembros del tribunal examinador procedieron a la deliberación, obteniendo la estudiante una nota promediada de 73 puntos, habiendo sido dictamen favorable. **TERCERO:** En consecuencia, la sustentante APROBÓ sin observaciones el examen privado de trabajo de graduación para que continúe con los trámites administrativos, según título sexto de dicho normativo, previo a otorgarle el título profesional de LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA. **CUARTO:** No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente, en el mismo lugar y fecha una hora después de su inicio, firmando de conformidad, los que en ella intervinieron.

Y para los usos legales que al interesado convengan, se extiende, firma y sella la presente CERTIFICACION en una hoja membretada de la Comisión de Trabajos de Graduación de la Carrera de Contaduría Pública y Auditoría del Centro Universitario de San Marcos, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a los treinta y un días del mes de octubre del año dos mil veinticuatro.

Certifica

  
Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa  
Secretaria Comisión Trabajos de Graduación

Vo.Bo.

  
Lic. Carlos Edelmar Velásquez González  
Coordinador de Carrera



**ESTUDIANTE:** ROXANA VIRGINIA OROZCO OROZCO  
**CARRERA:** LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA.  
CUSAM, Edificio.

Atentamente transcribo a usted el Punto **QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS, inciso a) subinciso a.32) del Acta No. 020-2024**, de sesión ordinaria celebrada por la Coordinación Académica, el 06 de noviembre de 2024, que dice:

**“QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS: a) ORDENES DE IMPRESIÓN. CARRERA: LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA. a.32)** La Coordinación Académica conoció Providencia No. CPACUSAM-21-2024, de fecha 4 noviembre de 2024, suscrita por el Lic. Carlos Edelmar Velásquez González, Coordinador Coordinador Auditoría, a la que adjunta solicitud de la estudiante: ROXANA VIRGINIA OROZCO OROZCO, Carné No. 201647409, en el sentido se le **AUTORICE IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA DE AGUA POTABLE DE SAN MARCOS**, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA. La Coordinación Académica en base a la opinión favorable del Asesor, Comisión de Revisión y Coordinador de Carrera, **ACORDÓ: AUTORIZAR IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA DE AGUA POTABLE DE SAN MARCOS**, la estudiante: ROXANA VIRGINIA OROZCO OROZCO, Carné No. 201647409, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA.”

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

  
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez  
Coordinador Académico



## **ACTO QUE DEDICO**

### **A DIOS**

Por darme la vida, la sabiduría y la fuerza para seguir adelante en cada proceso, porque nunca me faltó su amor y amistad, todo se lo debo a Él.

### **A mis padres:**

Rubí Orozco y Honorio Orozco (QEPD), seres amados que me dieron la vida y con mucho esfuerzo me enseñaron el valor de permanecer en el camino del bien, guiando mi formación académica, moral y espiritual, que este logro sea un reconocimiento a todo el esfuerzo y amor que me han brindado, gracias por ser lo más importante y valioso que Dios me ha dado en la vida.

### **A mis hermanos:**

Gricelda, Jeanneth, Dámaris, Nimsy y Alex, por brindarme su cariño y apoyo incondicional, por creer en mí, por ser ese brazo que me sostiene y mi inspiración para culminar mi carrera, que Dios los bendiga.

**A mis abuelos:**

Porfirio, Virginia (QEPD), Rodrigo, Febe, los bendigo con todo mi corazón, gracias por sus oraciones, sus consejos y su apoyo económico y moral.

**A mis sobrinos:**

Por la ternura, alegría y cariño que me han dado. Que Dios los Bendiga.

**Centro Universitario  
de San Marcos  
CUSAM:**

A mi casa de estudios por haberme brindado el privilegio de pertenecer a esta gran familia universitaria abrazándome en el transcurso de mi formación.

**Coordinador de la  
Carrera:**

Lic. Carlos Velásquez, por su esfuerzo y empeño en liderar la Carrera de Contaduría Pública y Auditoría.

**Docentes:**

Agradezco de todo corazón y con mucho cariño a cada uno, por brindar siempre lo mejor de ustedes impartiendo sus conocimientos y formar a profesionales de calidad.

**Asesora de Tesis:**

Con mucho cariño, respeto y admiración a mi asesora Lcda. Patricia del Rosario Fuentes Figueroa, por su ayuda invaluable en la realización de la presente investigación y a lo largo de mi carrera profesional, compartiendo sus sabios conocimientos.

**Revisor de Tesis:**

Por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, guiándome en el transcurso de la presente investigación con dedicación y paciencia, infinitamente agradecida.

**A mis Compañeros y  
Amigos**

Gracias por acompañarme en el trayecto, brindándome su amistad y alegría.



## ÍNDICE

Resumen Ejecutivo .....	i
Introducción.....	ii
CAPÍTULO I .....	1
MARCO CONCEPTUAL .....	1
1.1    Denominación del problema.....	1
1.2    Planteamiento del problema.....	1
1.3    Definición del problema.....	2
1.4    Delimitación del problema .....	3
1.4.1    Espacial.....	3
1.4.2    Temporal.....	3
1.4.3    Teórica .....	3
1.5    Antecedentes .....	4
1.6    Justificación.....	8
CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1.    Definición del control interno .....	11
2.2.    Objetivos del control interno.....	14
2.3.    Objetivos institucionales de control interno .....	15
2.4.    Tipos de control interno.....	16
2.5.    Funciones del control interno .....	18
2.6.    Componentes del control interno .....	19
2.7.    Normas relativas de las actividades de supervisión.....	22
2.7.1.    Instrucciones para fortalecer y supervisar el control interno .....	23
2.8.    Evaluación del control interno .....	24

2.9.	Examen y evaluación del control interno.....	27
2.11.	Beneficios.....	30
2.12.	Departamento de Agua y Drenajes de la Municipalidad de San Marcos	32
2.12.1.	Antecedentes históricos en la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), de la Municipalidad de San Marcos, Departamento de San Marcos .....	33
CAPÍTULO III .....		36
MARCO METODOLÓGICO .....		36
3.1.	Objetivos .....	36
3.1.1.	Objetivo general .....	36
3.1.2.	Objetivos específicos .....	36
3.2.	Variables .....	36
3.2.1.	Definición de variables .....	37
3.3.	Proceso metodológico.....	39
3.3.1.	Enfoque de investigación .....	39
3.3.2.	Tipo de investigación.....	39
3.3.3.	Diseño de investigación .....	39
3.3.4.	Unidad de análisis .....	40
3.3.5.	Población y muestra.....	40
3.3.6.	Descripción estadística .....	40
3.4.	Instrumentos .....	43
3.5.	Procedimientos .....	43
3.6	Cronograma de actividades .....	45
CAPÍTULO IV.....		46
RESULTADOS.....		46

4.1. Presentación y análisis de resultados.....	46
CAPÍTULO V.....	67
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	67
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	83
CAPÍTULO VI.....	84
PROPUESTA.....	84
Nombre.....	84
Presentación.....	84
Justificación.....	84
Objetivos.....	85
Alcance.....	85
Base Legal.....	85
<i>Cuadro No. 1</i> .....	86
<i>Cuadro No. 2</i> .....	90
<i>Cuadro No. 3</i> .....	92
<i>Cuadro No. 4</i> .....	93
Estrategia de implementación.....	95
Definiciones.....	101
Cronograma de actividades durante el lanzamiento de propuesta.....	104
Presupuesto.....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	106
ANEXOS.....	113

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	38
Tabla 2. Descripción de la población .....	40

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Sistema integral de control interno.....	46
Gráfica 2. Manual de puestos y funciones .....	47
Gráfica 3. Reglamento interno.....	48
Gráfica 4. Registro de actividades positivas y negativas.....	49
Gráfica 5. Evaluaciones de desempeño. ....	50
Gráfica 6. Comunicación de resultados de las evaluaciones de desempeño.....	51
Gráfica 7. Incumplimiento de obligaciones.....	52
Gráfica 8. Políticas y procedimientos .....	53
Gráfica 9. Clima organizacional.....	54
Gráfica 10. Sistema de gestión de conocimiento .....	55
Gráfica 11. Gestión de la documentación en el área de recursos humanos.....	56
Gráfica 12. Revisión periódica de los sistemas de información.....	57
Gráfica 13. Estrategias para realizar acciones de prevención de errores. ....	58
Gráfica 14. Políticas de medidas correctivas de las funciones.....	59
Gráfica 15. La realización de las actividades de evaluación .....	60
Gráfica 16. Políticas para el establecimiento y mantenimiento de las actividades.....	61
Gráfica 17. Herramientas de apoyo para la identificación de riesgos internos. ....	62
Gráfica 18. Cumplimiento de objetivos. ....	63
Gráfica 19. Actividades para la mejora del desempeño .....	64
Gráfica 20. Revisión periódica de objetivos generales.....	65
Gráfica 21. Revisión frecuente de políticas y procedimientos para determinar su continuidad y funcionalidad. ....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Carácter sistemático del Control Interno.....	31
Figura 2. Estructura Organizacional de la -EMAP- San Marcos .....	35

## Resumen Ejecutivo

Las entidades gubernamentales, utilizan sistemas de control para comprobar la efectividad y eficiencia en los procesos y procedimientos de las diferentes áreas dentro de ellas, con el objetivo de implementar actividades de progreso o aprendizaje a nivel individual y colectivo. Es necesario evaluar cómo se llevan a cabo estas actividades y tomar decisiones para actualizar o mejorar las herramientas utilizadas. La intención de este trabajo fue evaluar el componente de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable del Municipio de San Marcos y contribuir a la mejora de la aplicación de normas relativas a las actividades de supervisión que se realizan en esta institución.

Para ello se realizó una encuesta a 18 empleados del área administrativa, los efectos derivados muestran que la ejecución de controles y actividades internas están respaldadas por la jefatura superior y las direcciones de sección para la ejecución de las actividades de control interno, pero necesitan ser desarrolladas continuamente en periodos más cortos, así como la implementación de las evaluaciones de estos controles internos para que las herramientas e indicadores utilizados realmente midan la efectividad y eficiencia de los métodos y procedimientos realizados en las unidades y áreas individuales de la Municipalidad, para tal efecto se presentó la propuesta correspondiente.

Palabras clave: control interno, supervisión y monitoreo, eficiencia y eficacia, evaluación, entidades gubernamentales.

## **Introducción**

En la Municipalidad de San Marcos, para cumplir con las medidas establecidas por la Contraloría General de Cuentas -CGC-, se aplican normas para el control de todas las unidades, áreas y secciones que la conforman, especialmente en aquellas relativas a la administración general, financiera y contable con la finalidad de verificar si cumplen con las normas establecidas para el manejo de los fondos públicos.

Los instrumentos que se aplican se diseñan de acuerdo con las políticas, los manuales de funciones, procesos y procedimientos autorizados por el Concejo y el Alcalde Municipal. La finalidad de realizar esta actividad es determinar los factores que pueden estar perjudicando el buen desenvolvimiento de las actividades que se realizan dentro de cada una de las unidades y la forma en que afecta la atención de los usuarios, para establecer las mejoras correspondientes, que pueden incluir programas de formación, capacitación o entrenamiento del personal en forma individual o colectiva, o en todo caso mejorar los procesos y procedimientos utilizados.

Esta actividad es muy importante para los entes del sector público así para las del ente privado, semiautónomas o autónomas, por lo tanto, también es indispensable que se evalúe la forma en que ésta se ejecuta, debido a que se busca mejorar los servicios que presta a la comunidad. Es por eso, que el objeto trascendental de este trabajo fue evaluar el Componente de Control Interno en la Aplicación de Normas Relativas a las Actividades de Supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable, de la Municipalidad de San Marcos.



El proceso del trabajo se desarrolló en cinco capítulos:

Capítulo I Marco Conceptual, en el que se hace referencia a la determinación de la problemática y el entorno de la entidad investigada, conociendo su historia, geografía, tipo de empresa, visión, misión, objetivos estratégicos, metas, políticas, estructura organizacional, aspectos sociales, económicos, políticos y culturales, permitiendo adquirir conocimientos del contexto y realidad empresarial de la entidad, al ser la única a nivel municipal en sufragar la necesidad del servicio del agua potable.

Capítulo II Marco Teórico, este capítulo está basado en la recopilación de resultados de investigaciones anteriores, presentadas en revistas, artículos científicos u otros, sobre la información existente al tema de Evaluación del Componente de Control Interno en la Aplicación de Normas Relativas a las Actividades de Supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), de manera integral, con el propósito de ampliar el conocimiento científico minimizando errores, por medio de un sistemático para aportar dirección y cumplir con el objetivo propuesto dentro del Plan de Investigación.

Capítulo III Marco Metodológico, base fundamental para recopilar, analizar y presentar los resultados, el método que en este caso se implementó fue el de orientación cualitativo, con base a un diseño representativo y de tipo transversal. La estrategia implementada, consistió en un interrogatorio con 21 preguntas, que se empleó a 18 trabajadores del área administrativa, para garantizar la rigurosidad requerida.

Capítulo IV Resultados, este capítulo muestra las gráficas oportunas, interpretación y estudio de cada una de ellas, para verificar si se cumplió con los objetivos formulados en la investigación.

Capítulo V Discusión de Resultados, dentro de este apartado se analiza y comparan los hallazgos con la teoría para dar un significado a presentar la tesis específica del trabajo y proporcionar la solución a la problemática establecida en el tema que se desarrolló y realizar las conclusiones e identificar áreas de oportunidad y mejora en la Empresa de Agua de la Municipalidad de San Marcos.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1 Denominación del problema

Evaluación del componente de control interno en la aplicación de normas relativas a las actividades de supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.

### 1.2 Planteamiento del problema

El mecanismo de control interno se considera uno de los instrumentos de carácter integral que se utilizan en las organizaciones, instituciones públicas o privadas para afrontar los riesgos y asegurar la consecución de las políticas y estrategias propuestas, que requiere tareas como supervisar, evaluar y verificar que se cumpla con las funciones asignadas, contribuir al mejoramiento en los procesos, obtener eficacia, eficiencia y economía para la atención de las personas que llegan a consultar o resolver algún problema de instalación, reparación o cobro por los servicios prestados de agua potable, así como de drenajes.

El interés por investigar sobre los procedimientos que se realizan en la sección de aguas y drenajes tiene la finalidad de evidenciar hasta qué punto se cumplen con las políticas de la implementación de esta herramienta y de los alcances que pueda tener para la planificación de mejoras, responder a los constantes cambios que se dan por el crecimiento territorial y poblacional, las normativas contables y la transformación digital, así como responder los siguientes cuestionamientos:

¿Cómo puede ayudar la evaluación del componente de control interno a la mejora de la aplicación de normas relativas a las actividades de supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos?

¿En qué forma se realiza la supervisión de las operaciones del componente de control interno en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos?

¿Qué normas de control interno se utilizan para supervisar las actividades en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos?

¿Con qué frecuencia efectúa el control interno la supervisión de los procedimientos que utiliza la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos?

### **1.3 Definición del problema**

En las organizaciones privadas, públicas, descentralizadas o autónomas, el control interno es uno de los cimientos fundamentales para obtener mejoras en la forma de realizar las prácticas laborales que se llevan a cabo, así como para cumplir con las normas generales e internas de la institución para el manejo de los recursos que el Estado les aporta, a fin de que puedan cumplir con las funciones y servicios para los cuales fueron creadas. Cabe señalar que las organizaciones o instituciones que apliquen correctamente los controles internos tendrán un diagnóstico preciso de lo que sucede en ellas, de acuerdo a la planificación que realicen y verificarán que cumplan con los objetivos para los cuales fueron formuladas, sobre todo si se basa en las principales actividades o servicios que prestan a los usuarios.

Al igual que otros instrumentos utilizados en la gestión pública, las actividades de control interno deben ser planificadas, organizadas, supervisadas y evaluadas para ser

modificadas y adaptadas a las necesidades municipales, con el objetivo de mejorar los servicios, los recursos humanos, financieros y tecnológicos adoptados para suplir las necesidades primordiales de la localidad. Además, la importancia de una buena administración que facilite el trabajo y las formas de tener un control eficaz, eficiente y económico para lograr los objetivos propuestos, requiere de una evaluación constante para establecer la manera en que se efectúan las actividades y determinar los posibles riesgos que se pueden presentar por no implementar las mejoras necesarias para reducir los posibles problemas que interfieren en el desempeño de los deberes y atención a los usuarios por parte de los colaboradores de la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del municipio de San Marcos.

#### **1.4 Delimitación del problema**

##### **1.4.1 Espacial**

La investigación se realizó en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos -EMAP- en el municipio de y departamento de San Marcos.

##### **1.4.2 Temporal**

Se llevó a cabo de manera simultánea porque se utilizaron datos actuales a partir de enero hasta agosto del año en curso.

##### **1.4.3 Teórica**

Indagación, análisis y presentación del sistema de supervisión, control interno y descripción de la empresa, utilizando técnicas de investigación documental en tesis, revistas, libros y otros documentos relacionados con el tema, para redactar los antecedentes y el marco teórico del trabajo.

## 1.5 Antecedentes

El desarrollo del presente inciso presenta los antecedentes relacionados a la investigación, el cual se realizó posteriormente a la revisión de diversas tesis, revistas o publicaciones relacionadas con el tema de las que se extrajo y recopilaron las citas correspondientes, con el propósito de brindar un coordinado y coherente de estudios que se efectuaron con el problema planteado, la teoría corresponde al tema de este estudio, aportados por diferentes autores y diversos países, los que a continuación se describen:

De acuerdo con la tesis de Salvatierra (2022):

El objetivo fue determinar cómo se recaudan los ingresos por la comercialización del agua, el trabajo se basó en un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo) y trabajo de campo; el resultado del trabajo demostró que los usuarios no pagan el servicio en las fechas estipuladas y por lo tanto hay demasiada morosidad por parte de los usuarios para recuperar la cartera vencida en su totalidad a los usuarios morosos, se concluyó que para mejorar el servicio que presta la institución es necesario mejorar el proceso de cobro a través de un proceso de comercialización actualizado y la implementación de un plan operativo acorde a la zona para incrementar la productividad en la empresa y mejorar la calidad de los servicios, así como la atención al usuario ante cualquier solicitud. (p.68)

Esto indica que el factor económico es sumamente importante para el buen desempeño de las operaciones de las Municipalidades.

En la investigación realizada por Arce y Condori (2022), indica que:

El objetivo fue establecer la situación de la empresa durante el periodo 2019. En el trabajo de levantamiento de información se aplicó una encuesta a 30 trabajadores administrativos y operativos y se analizó la documentación del reglamento interno para el año 2019, se utilizó la orientación cuantitativa con diseño descriptivo. El resultado de la revisión documental reveló que el procedimiento de control interno se encuentra en una etapa inicial de implementación y la necesidad de actualizar la gestión administrativa para su óptimo funcionamiento. Con base en lo anterior, se recomendó acatar acciones a nivel institucional que admitan la correcta ejecución y labor tanto del sistema de control interno como del mandato administrativo de la empresa. (pp. 34-37)

Esto explica que no solamente es necesario implementar el Control Interno dentro de las entidades, sino la importancia de su correcta actualización y seguimiento.

En la investigación realizada por Leal (2019):

El objetivo fue evaluar el control interno y su incidencia en la operatividad de la empresa durante el periodo 2016 - 2017, los resultados mostraron que la empresa cuenta con un manual de funciones, pero existe debilidad en el cumplimiento de las responsabilidades, falta de políticas internas, normas de ética y manual de procedimientos que impiden el logro de los objetivos planeados, y un bajo nivel de confianza, lo cual es causado porque los intereses de las personas no siempre concuerdan y las discrepancias hacen que se pierda el control, como consecuencia existe riesgo, no existen indicadores de gestión para medir los programas, proyectos y operaciones diarias que se ejecutan. Por lo tanto, no hay

parámetros definidos para determinar con qué eficiencia, eficacia y economía se están utilizando los recursos. (p.73)

Este estudio revela la importancia de mantener la supervisión y monitoreo de los controles ya establecidos, antes, durante y después de su implementación, que velen por el cumplimiento de los mismos y aseguren el logro de objetivos planeados.

De acuerdo con el estudio realizado de Bonilla y Ruiz (2018) dicen lo siguiente:

El objetivo fue determinar cómo el sistema de control interno afecta los procesos administrativos, los resultados mostraron que el control financiero interno no cumple con la aceptación de instrumentos que permitan corregir, en base a los análisis y exámenes correspondientes, posible futuro del departamento, lo que influye en el incumplimiento de los objetivos. Se concluyó que el personal no cumple con la jerarquía establecida en la estructura organizacional, con lo establecido en el manual de procedimientos y funciones, lo que se refleja en la entrega de tareas asignadas fuera del plazo establecido, debido a esto se recomendó implementar mejoras en el sistema de control interno para solventar las carencias. (p.45)

Los altos directivos deberán velar porque se cumpla la estructura organizacional previendo que los procedimientos se vean afectados y que el personal a su cargo cumpla con lo requerido, evitando atrasos en los servicios que se prestan.

Según Ramírez (2017), en su estudio de gestión administrativa y financiera dice lo siguiente:



El objetivo fue representar las características del control interno en la gestión administrativa y financiera, los resultados arrojaron que hay en un procedimiento de control interno de los recursos humanos, un manual de normas y procedimientos que permiten obtener información sobre posibles irregularidades que no permitan cumplir con las metas proyectadas. (p.28)

Esto demuestra que las irregularidades son una de las principales causas que impiden el buen funcionamiento de las entidades, por lo que es de importancia alta el poder regularlos y mitigarlos.

En la tesis de grado realizada por Godoy (2017), nos indica lo siguiente:

El objetivo principal fue establecer la aplicación del control interno en dicho municipio, el resultado de la investigación estableció que no existen actividades de control para los empleados, observaciones continuas en las áreas de trabajo, cuestionarios para conocer la opinión de los individuos o evaluación del desempeño de los empleados, por lo que se concluyó que la Municipalidad de Asunción Mita, realiza de manera deficiente el control interno para corregir las deficiencias de los procedimientos y procesos de las actividades planificadas. Por lo tanto, se recomendó que la Municipalidad inicie la aplicación de instrumentos de control y que el Consejo Civil se comprometa a darles seguimiento. Se concluyó que la entidad debe cumplir las leyes y reglamentos vigentes, evaluar las políticas y procedimientos que favorezcan la práctica de valores, comportamientos y normas adecuados. (pp. 37-40)

Esta investigación revela la importancia de controlar y vigilar que las normas, procedimientos y regulaciones sea de conocimiento de todo el personal involucrado para evitar falencias en el cumplimiento de las mismas.

## **1.6 Justificación**

Las normas de control interno proporcionan bases necesarias para que las empresas estatales, autónomas y semiautónomas cuenten con mecanismos de seguridad que les permitan alcanzar las políticas, metas y objetivos previstos; estas medidas están definidas en normas legales externas o internas cuyo cumplimiento es obligatorio para todos los empleados. Las normas técnicas sobre la gestión financiera y contable de este tipo de instituciones es responsabilidad de la Contraloría General de Cuentas -CGC-, es la que establece principalmente en las autoridades superiores y la unidad de auditoría interna, las principales funciones es orientar el trabajo para el desempeño de las políticas instituidas, a través de la supervisión y asesoría, además de proporcionar las recomendaciones necesarias para mejorar las actividades que se realizan y el respeto a las normas legales generales e internas.

Debido a la labor que realiza el control interno dentro de las municipalidades, es necesario evaluar el contexto en la que se despliegan las actividades en el Departamento de Agua y Drenaje de la Municipalidad de San Marcos, y cómo influye a los procesos administrativos, las dificultades por las que atraviesa y como se están desarrollando e implementando las recomendaciones que brinda este Departamento para mejorar los servicios que presta a la población. De ahí la importancia de este trabajo, debido a que los resultados servirán para implementar y desarrollar recomendaciones.

Los resultados obtenidos proporcionarán el conocimiento necesario al Concejo Municipal, Alcalde Municipal y Departamento de Control Interno sobre los hallazgos realizados para mejorar la aplicación de las herramientas e instrumentos utilizados en la evaluación realizada en los puestos de trabajo. El Control Interno es importante en las organizaciones e instituciones públicas, descentralizadas, semiautónomas y autónomas, para la optimización, desarrollo y crecimiento administrativo, técnico y operativo redundará en beneficio de la institución, colaboradores y usuarios de los servicios prestados a nivel comunal.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En todas las organizaciones públicas, descentralizadas, autónomas y semiautónomas, el departamento de auditoría interna establece los manuales e instrumentos para el control interno necesarios que permitan verificar las normativas que establecen la Contraloría General de Cuentas -CGC- y la Superintendencia de Administración Tributaria, en alcance y cumplimiento, el objetivo recae en manejar adecuadamente el presupuesto y los recursos materiales y tecnológicos que éstas poseen, especialmente en aquellas que son básicas para cumplir con la vigilancia y los servicios que brindan a los usuarios.

El método de organización, tareas y programaciones implementados por la orientación de una entidad, tienen como objetivo ayudar a garantizar, en la medida posible, la realización ordenada y eficiente de sus actividades. Esto incluye el cumplimiento de las políticas de gestión, la protección de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y la elaboración oportuna de la información contable y financiera.

Toda organización, para ser administrada eficientemente, debe contar con un reglamento interno, referido al uso adecuado de las finanzas, recursos humanos, contabilidad y otros, ya que, a través de estos se podrá mejorar los procesos y desempeño, además con la evaluación se podrá detectar los riesgos, tomar las decisiones correspondientes para implementar los cambios que permitan llevarlos a cabo de manera correcta y dar cumplimiento a las funciones asignadas. Sin embargo, es sumamente importante recordar que, los altos mandos, el Concejo y Alcalde, los

directores o jefes de cada nivel de la organización y los demás miembros de la institución serán los comprometidos de la ejecución y alcance de dicho reglamento interno.

## **2.1. Definición del control interno**

De los contenidos teóricos obtenidos a través de la revisión bibliográfica, puede definir y exponer en qué reside el Control Interno, Mendivil (2010), lo describe como:

el sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo, para lograr los tres objetivos fundamentales: a) obtener información financiera veraz, confiable y oportuna; b) proteger los activos de la empresa o salvaguarda; y c) promover la eficiencia en la operación de la empresa. (pág. 9)

Con esto se puede determinar la importancia que tiene el control interno para optimizar el crecimiento de la institución, tanto en el ámbito administrativo como en el operativo; con lo que se beneficia a los socios, colaboradores, clientes y usuarios, lo que será un incentivo para aumentar la confianza y mantenerse en un lugar privilegiado como productor de servicios.

El control interno es un proceso establecido para garantizar que los aspectos financieros y administrativos de una entidad se manejen de manera adecuada y organizada. Este control se basa en la contabilidad y los informes financieros, mientras que los exámenes administrativos físicos sirven como un complemento al control financiero. El control interno abarca una variedad de aspectos, como las tareas y los departamentos de la entidad. Incluye la organización de los procedimientos, la asignación de responsabilidades, las formas de autoridad, la descripción de los puestos

en diferentes áreas y el proceso para la preparación, revisión y distribución de informes en los distintos niveles de supervisión. Todo esto ayuda a los directivos a mantener un control efectivo sobre las funciones y actividades dentro de la institución.

El escritor, manifiesta que al implementar este sistema se encontrará una congruencia entre las competencias, funciones y atribuciones de los trabajadores en cada uno de los niveles de la organización, órganos directivos y ejecutivos responsables de aprobar las disposiciones y labores que deberán llevarse a cabo para el crecimiento de esta y tomar las decisiones para la mejora de las deficiencias cuando estas se presenten.

Las políticas y procedimientos, también conocidos como controles internos, que establecen la dirección, tienen como objetivo principal asegurar que la organización funcione de manera ordenada y eficiente en la mayor medida posible. Estas medidas abarcan desde el cumplimiento de las políticas de gestión y la protección de los registros, hasta la prevención y detección de fraudes y errores. Además, buscan garantizar la precisión e integridad de los registros contables y asegurar que la información financiera se elabore de manera oportuna y confiable.

Con esto señalan, que el control interno se planifica para verificar que todas las acciones administrativas, contables y operativas cumplan con los principios regulados en la ley, y verificar que se haga en forma efectiva, precisa y con la transparencia necesaria de condición que se puedan alcanzar las metas propuestas. Establece, además la responsabilidad de todos los directivos y colaboradores de las instituciones públicas, descentralizadas, autónomas o semiautónomas conforme la base legal instituida para la realización de los procesos previstos.

Por otro lado, Mantilla (2005), manifiesta que:

es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: a) efectividad y eficiencia de las operaciones; b) confiabilidad en la información financiera; c) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pág. 9).

Esta definición que se presenta por parte del autor, amplía el término cuando establece que las organizaciones, comparten diversas maneras de hablar sobre otros subconjuntos que conforman el control interno. Entre estos se pueden mencionar los departamentos, unidades o secciones, y los directores o jefes de cada una de ellas, así como el personal que tienen bajo su cargo y que también participan en forma directa en las actividades de evaluación, antes y durante la realización de la evaluación.

Incluye el esquema de organización, las tareas, medidas y método adoptadas por las entidades gubernamentales para salvaguardar sus activos, garantizar la precisión y seguridad de los datos contables, con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa y asegurar que se cumplan las políticas administrativas.

Como menciona Téllez con la definición de Mendivil, con la diferencia que el primero incorpora un objetivo más, al integrar y dar seguimiento a las políticas emanadas de los directivos de los diferentes departamentos de la organización, que es considerado como algo muy importante, con esto se puede obtener una mayor eficiencia en las actividades que se desarrollan.

En el artículo 5. Control Gubernamental, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas -CGC- establece: “El control gubernamental es el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen y coordinan el ejercicio de control interno y externo gubernamental”. (2002, pág. 7). En las instituciones gubernamentales, la alta dirección, las direcciones, los jefes y la auditoría interna son responsables del mantenimiento, modelo, ejecución, supervisión y examen de las actividades desarrolladas dentro del marco de sus funciones.

## **2.2. Objetivos del control interno**

La función principal del Control Interno es asegurar que la dirección realice de manera eficiente el proceso administrativo.

El sistema Nacional de Control Interno Gubernamental (SINACIG, 2013, pág. 2) establece como objetivos institucionales: “a) ejecutar en forma eficiente y eficaz los recursos públicos; b) cumplir las leyes y regulaciones aplicables; c) presentar la información financiera y no financiera; d) salvaguardar los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño; y e) cumplir con la rendición de cuentas”.

Estos han sido establecidos con la finalidad de poder tener un registro de los bienes materiales o tecnológicos que son adquiridos con el presupuesto asignado a la institución o proporcionados por el Estado y sean utilizados con responsabilidad y eficiencia, ya que estos son cargados en el libro de inventario y asignados a los colaboradores mediante una tarjeta de responsabilidades, que les obliga a cuidarlos y hacer buen uso de estos recursos durante su vida útil.



### **2.3. Objetivos institucionales de control interno**

Todos los organismos del Estado y las instituciones gubernamentales, semiautónomas y autónomas, manejan cuatro categorías de objetivos como apoyo a las estrategias propias de cada entidad, estos son de acuerdo con el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental. SINACIG (2013):

- a) **Objetivos estratégicos:** Establecen una conexión con las prácticas de la entidad, respaldan los planes y programas, deben ser específicos, medibles, alcanzables y relevantes, y deben ser conocidos por todos los niveles de la estructura organizacional.
- b) **Objetivos operativos:** forman parte de la planeación estratégica de acuerdo con los lineamientos de los órganos rectores de planeación, e incluyen la protección, salvaguarda y mantenimiento del patrimonio del Estado.
- c) **Objetivos de información:** se refieren a la disposición de los informes creados por la entidad, tanto financieros como no financieros; información de uso interno, para la realización de actividades operativas y toma de decisiones; información de uso externo, como parte de las responsabilidades, que permitirá la rendición de cuentas para informar a los grupos de interés.
- d) **Objetivos de la información financiera externa:** Las instituciones que manejan y administran fondos públicos tienen la responsabilidad de rendir cuentas sobre el uso de los recursos asignados y obtenidos, de acuerdo con las normas contables pertinentes y conforme a las leyes y reglamentos aplicables.
- e) **Objetivos de la información no financiera externa:** Proveer información no financiera a reguladores, auditores, partes financieras y otras partes

interesadas, conforme a las leyes y reglamentos aplicables. Los objetivos de la información financiera y no financiera interna son: generar, en los distintos niveles de la entidad, la información que facilite la toma de decisiones, considerando su propósito, nivel de detalle, precisión y frecuencia, de acuerdo con el mandato legal y la normativa vigente.

- f) Objetivos de cumplimiento normativo: “Las instituciones están sujetas a leyes, reglamentos, normas y responsabilidades contractuales, razón por la cual se deben establecer controles adecuados que aseguren su indispensable cumplimiento. (pp. 3-4)

#### **2.4. Tipos de control interno**

Las municipalidades, como instituciones públicas autónomas requieren la implementación de normativas que especifiquen la forma de organización, atribuciones, y tareas que son asignadas en el puesto de trabajo, en la misma línea debe de crear normas que regulen procedimientos para controlar y manejar los tangibles e intangibles que de la misma institución de acuerdo con lo que establecen las leyes, reglamentos y acuerdos, principalmente los que exige el Sistema de Control Interno Gubernamental. SINACIG (2013):

Control gubernamental externo: Es un proceso ejecutado por el órgano colegiado predominante o los de mayor jerarquía, la unidad de auditoría interna y los individuos dentro de una institución, con el propósito de ofrecer una seguridad confiable en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. (p.4)

También es necesario mencionar lo establecido dentro del mismo documento del Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental (SINACIG):

Control interno institucional: Es llevado a cabo por las autoridades superiores, los encargados de las unidades ejecutoras, y también por quienes gestionan las operaciones dentro de sus funciones, así como por la unidad de auditoría interna de cada entidad. Este proceso se basa en los reglamentos, manuales e instructivos específicos aprobados por la autoridad competente. (pág. 3).

En ambos casos, la finalidad de este tipo de intervención es garantizar la funcionalidad de los instrumentos financieros, económicos, que fueron concedidos por el Estado para el buen funcionamiento de los municipios y determinar los resultados obtenidos durante la gestión administrativa de la corporación municipal.

Asimismo, se consigna que atendiendo al momento en que se realice la auditoría, se dividen en:

- Controles preventivos: Son responsabilidad exclusiva de cada organización o institución y consisten en la agrupación de mecanismos y sistematización empleados para evaluar las operaciones que se proyectan realizar previo de su autorización o implementación. Esto tiene como objetivo verificar la autenticidad y determinar si son legales o no las operaciones, asegurando que, en base con los planes, programas, proyectos y presupuestos, se haya elaborado previamente un presupuesto que contemple los recursos humanos, materiales y financieros necesarios.
- Los controles concurrentes: se ejecutan mientras una actividad está en curso. La forma más eficiente para determinar este control es supervisar directamente,

actualmente existen sistemas operativos que proporcionan información inmediata sobre errores o información errónea del proceso, lo que permitirá rechazar la orden y señalar dónde está la equivocación.

- **Controles posteriores:** estos se ejecutan después de realizadas las acciones, con el objetivo de determinar las causas que influyeron en el no cumplimiento del plan único, este tipo de control ayuda a tener precisiones futuras más acertadas, al aplicar los resultados.

Estos tipos de control son aplicables en todas las municipalidades del país, los que tienen la categoría de prevención, la solución es capacitar a los colaboradores, mientras aquellos que son periódicos se retroalimentan diariamente, para los controles posteriores se programan actividades concretas o al finalizar el proyecto o programa. Estos se realizan interna y externamente, aunque lo ideal sería formar una comisión especializada en el tema, lo cual es una fuerte debilidad en los organismos estatales.

## **2.5. Funciones del control interno**

La principal actividad que realiza es proveer información de los hallazgos y la manera en que se pueden resolver éstos, lo que representa una valiosa ayuda para la administración municipal ya que esto permite implementar las estrategias necesarias en la próxima planificación anual, debido a que con esto puede realizar las mejoras pertinentes en la prestación de los servicios y la solicitud de los usuarios que hacen uso de ellos. Además, la aplicación de este mecanismo permite a las unidades establecidas dentro de la organización mantener una información de primera mano, para velar porque se cumpla con los estándares, funciones asignadas al personal en los manuales correspondientes y el nivel de gestión para la mejora del establecimiento.

## 2.6. Componentes del control interno

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway - COSO- Propone un marco integrado de control, es el documento que permite diagnosticar la forma de implementar y gestionar la creación del control interno, lo que lo convierte en la mejor estrategia para las organizaciones. Este se integra por cinco componentes que se interrelacionan entre sí con el estilo gerencial, se describe de la siguiente manera de acuerdo con (LAM ALVAREZ, 2002):

- Ambiente de control: Los factores que definen el entorno de control de una entidad desde la perspectiva del control interno caracterizan el contexto en el que opera y determinan el grado en que los principios de control interno influyen en los comportamientos y procedimientos organizativos. Entre los principales factores del entorno de control se encuentran: a) la filosofía y el estilo de liderazgo y gestión; b) la estructura, planes, reglamentos, manuales, integridad, valores éticos, competencia profesional y compromiso institucional; c) la forma en que se asignan responsabilidades, el estilo de gestión y el desarrollo individual; d) el nivel de documentación de políticas, decisiones y programas de evaluación del desempeño; e) la existencia de organizaciones justificativas, consejos de administración y comités de auditoría con un alto grado de independencia y calificación profesional; y f) el entorno de control está condicionado por los factores que lo definen.
- Evaluación de riesgos: La implementación ayuda a reducir los riesgos que impactan las actividades de las organizaciones. Esto ocurre tras la investigación y análisis de los riesgos significativos, donde se neutralizan y se

evalúa la vulnerabilidad del sistema y sus componentes para identificar las debilidades, así como los riesgos internos y externos asociados con la organización y sus actividades.

- Actividades de control: son los procedimientos específicos establecidos para garantizar el acatamiento de los objetivos, destinados a prevenir y neutralizar los riesgos, y se llevan a cabo en toda la jerarquía de la organización y en cada etapa de la gestión, a partir del mapa de riesgos.
- Información y comunicación: En las organizaciones, la integración de datos generados internamente y aquellos provenientes de actividades y condiciones externas es crucial para la toma de decisiones. Los sistemas de información juegan un papel esencial al permitirnos identificar, recopilar, procesar y difundir datos sobre eventos y actividades, tanto internas como externas. Estos sistemas a menudo funcionan como herramientas de control a través de rutinas específicamente diseñadas para ese propósito. (pp. 14-16)

La comunicación es importante para el funcionamiento de los sistemas de información. Es vital que las personas estén informadas a tiempo sobre los temas relacionados con sus responsabilidades de gestión y control. Cada función dentro del sistema de control interno debe estar claramente definida, incluyendo las responsabilidades de cada individuo.

- Supervisión y control: Es fundamental que la dirección asuma la responsabilidad de mantener una estructura de control interno que sea adecuada y eficiente. Esta responsabilidad no solo implica establecer dicha estructura, sino también revisar y actualizar periódicamente los controles para garantizar que sigan siendo

efectivos. Se debe evaluar continuamente las actividades de control de los sistemas, ya que las organizaciones están en constante evolución. A medida que surgen nuevas áreas de desarrollo, algunas prácticas pueden necesitar ser reforzadas o incluso sustituidas si han perdido eficacia o se han vuelto obsoletas. Estos cambios pueden ser impulsados por modificaciones en la gestión interna o en el entorno externo, los cuales generan nuevos riesgos que se deben enfrentar.

Las actividades de control son propias de las instituciones privadas, públicas, descentralizadas, autónomas o semiautónomas e implementadas de acuerdo con los niveles y funciones e incluso en los procedimientos de aprobación, autorización, verificación, conciliación, diagnóstico sobre las operaciones, salvaguarda de los bienes y derechos, y división de funciones.

“Los entornos se pueden se clasificar en: Control preventivo, control de detección, controles correctivos, controles de manuales, controles informáticos o de tecnología de información y controles de la dirección” (Valdivieso, 2014, p. 6).

No importando el tipo de sistematización que se tome, las actividades de control deben ser apropiadas para la detección de riesgos, para ello debe tomar en cuenta que el control interno de las instituciones públicas se diferencia de las privadas, porque deben ser observadas por el contexto y las características específicas como:

Asegurar acciones y decisiones que estén alineadas con las metas que se necesita alcanzar. Cada iniciativa y estrategia deben estar diseñadas para contribuir de manera significativa. En segundo lugar, es crucial la utilización de los fondos públicos.

La gestión adecuada de estos recursos no solo refleja el compromiso con la transparencia y la responsabilidad.

La calidad de la planeación y la realización del presupuesto no puede ser subestimada. Este ciclo nos permite planificar y gestionar los recursos de manera estratégica, asegurando que cada etapa del proceso, desde la asignación de presupuesto hasta la ejecución y evaluación.

Finalmente, se debe reconocer la complejidad del funcionamiento. La gestión de recursos, la planificación y la ejecución de proyectos involucran una serie de procesos y desafíos que requieren un enfoque meticuloso y coordinado; lo que exige buscar el equilibrio entre los valores tradicionales y los valores gerenciales modernos.

Por lo tanto, cuando se realiza la evaluación del control interno al interior de las organizaciones los resultados deben ser transferidos inmediatamente al Concejo y Alcalde Municipal, jefes o directores de cada departamento, área o sección, el objetivo de planificar la forma en que pueden ser reparadas las fallas o debilidades que fueron identificadas en el transcurso de la medición o evaluación.

## **2.7. Normas relativas de las actividades de supervisión**

En toda institución las normas relacionadas con la supervisión en el ámbito privado son establecidas por las altas autoridades; mientras que en las instituciones públicas, descentralizadas, autónomas o semiautónomas por la Contraloría General de Cuentas.

Estas normas actúan como una herramienta clave para los gestores, facilitando el control y la vigilancia de las actividades. Gracias a ellas, se pueden detectar posibles



riesgos, tomar medidas adecuadas y elevar los niveles de eficiencia y competencia en los servicios.

### **2.7.1. Instrucciones para fortalecer y supervisar el control interno**

Se establece cual procedimiento específico usar, para determinar la forma en que se pueden verificar el alcance, los propósitos y la evaluación de riesgos, por medio de la implementación de un equipo para que la realice de acuerdo con los siguientes parámetros:

- Para mejorar el control interno, es crucial que las autoridades y el equipo directivo implementen políticas de capacitación continua y evaluación del desempeño, de manera que se fortalezca la labor de los servidores públicos. Además, es fundamental establecer procesos claros de supervisión que garanticen el cumplimiento de las políticas internas, utilizando manuales y directrices elaborados por la institución con el respaldo del equipo directivo.
- También es esencial consolidar la Unidad de Auditoría Interna en las instituciones gubernamentales y municipales. Esto incluye asegurar una asignación adecuada de presupuesto, contratar profesionales capacitados como contadores públicos y auditores colegiados, de ser necesario, incorporar asistentes de auditoría con formación en contaduría pública y auditoría. La auditoría interna debe contar con profesionales colegiados activos y competentes de diversas disciplinas, gozar de autoridad e independencia dentro de la institución, y tener acceso completo a la información, instalaciones y recursos de las distintas unidades organizacionales.

- Se deben definir líneas de comunicación claras entre la auditoría interna y el resto de la organización, evitando que la auditoría se involucre en tareas operativas, administrativas o financieras que puedan comprometer su imparcialidad. Por último, es importante asegurar que se implementen las recomendaciones de la auditoría para reducir al mínimo los hallazgos identificados.
- Para tomar medidas correctivas y lograr los objetivos de la entidad, se deben comunicar los resultados de los procedimientos de supervisión a los departamentos correspondientes. Las medidas correctivas pertinentes y de seguimiento deben ser tomadas por la máxima autoridad y el equipo de dirección de la entidad.

De acuerdo con el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG- (2021) indica que la auditoría interna “Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad pública” (p. 4), de tal manera que la auditoría es relevante en las entidades para el buen funcionamiento.

## **2.8. Evaluación del control interno**

Como toda actividad administrativa, financiera y contable se hace necesario que esta también sea evaluada, para establecer si los indicadores e índices utilizados en el instrumento de medición, permiten la obtención de resultados que sean fiables y de acuerdo a lo que está ocurriendo al momento de ser aplicada en toda la estructura organizacional. Pues los resultados reflejarán el estado o la situación actual de la organización. Los resultados permitirán determinar la adopción de nuevas políticas y

estrategias para resolver las situaciones débiles o amenazas que se presentan en la gestión municipal.

Esto hace indispensable supervisar con frecuencia la forma en la que se realizan las diferentes acciones de inspección interno para verificar si los objetivos previstos se alcanzan debido a los constantes cambios que se producen por la influencia de agentes internos o externos, así como la temporalidad de éstos, pues existe la posibilidad de que estos ya no estén vigentes y tengan que ser renovados. Es por ello, la necesidad de redirigir la dirección y seguridad a las tareas administrativas y de servicio que se ejecutan en instituciones como las municipalidades.

Por otro lado, es fundamental establecer un calendario para la realización de controles, definiendo la frecuencia y la magnitud de los riesgos que podrían surgir, así como las estrategias para gestionarlos y el grado de confianza que proporcionan al proceso de control. La supervisión de estos controles internos debe llevarse a cabo regularmente, integrándose en las gestiones diarias de cada departamento dentro de la institución. Esto se logra mediante una planificación de evaluaciones que debe ser organizada por la autoridad superior, ya sea a nivel interno o con la ayuda de empresas externas contratadas, según Mendivil (2010, pág 1), esta evaluación, “es la conclusión a la que se llega, el juicio que se forma en la mente del auditor al recibir los resultados del estudio o análisis anterior”. Misma que corresponde a la impresión que el auditor adquiere con respecto a la comparación que realiza con los resultados obtenidos y los estándares ideales.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2010), señala que la auditoría:

se debe llevar a cabo por el auditor para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, para que pueda determinar la naturaleza, extensión o alcance, y oportunidad que va a dar en la aplicación de los procedimientos de auditoría. (Pág. 451).

Lo que refiere el autor con esto es que estas actividades se utilizan con la finalidad de determinar el estado y la evolución del trabajo realizado con la finalidad de facilitar la implementación de mejoras y cambios, este proceso se lleva a cabo por medio de indicadores e índices que develarán el nivel de rendimiento sobre las metas establecidas.

Para Osorio (2007) los métodos con que se cuenta son:

- Método descriptivo: consiste en relatar en forma objetiva, las acciones y procesos que los empleados desarrollan a nivel administrativo, operativo afecto a la auditoría; por medio del examen de la contabilidad y archivos que se manejan en la institución, así como el impacto que provoca en el área subsiguiente donde finaliza.
- Método gráfico de diagramas: en el que se representa el flujo de las operaciones por medio del análisis de las asignaciones de trabajo donde se localizan los índices de control para su realización y el auditor puede localizar fácilmente los riesgos o debilidades, sin importar el tiempo a invertir en la elaboración del flujograma, así como la habilidad para crearlos.
- Métodos de cuestionarios: en este se requiere el uso de instrumentos escritos contruidos con anterioridad y en el que se formulan enunciados sobre las tareas que se realizan por parte de la administración y las unidades en que se divide la institución, de manera que al responder se pueda demostrar la presencia o ausencia de lo que se mide.

- Detección de funciones incompatibles: conocido también como segregación de funciones, la función principal es señalar las funciones que no son compatibles con otras que realice el colaborador y provoquen la disminución o extinción de los controles, y el riesgo que esto conlleva. (Pág.147-156).

Cuando las organizaciones, sea cual sea su procedencia, desean alcanzar excelentes resultados, deben prestar mejores servicios, es necesario que las actividades que se dirijan hacia la optimización de las funciones que se realizan, especialmente los procesos y procedimientos, sin olvidar que este es uno de los propósitos principales de la organización para poder competir en el contexto frente a otras empresas.

## **2.9. Examen y evaluación del control interno**

El departamento a cargo de la auditoría interna en cualquier institución pública o gubernamental, regularmente debe realizar exámenes y evaluaciones adecuadas en las áreas contable, administrativa, financiera y operacional de la dependencia o entidad. Esto, como señala Yáñez (2004), se realiza a través de las siguientes actividades:

- La eficacia de los sistemas de control: se evalúa mediante mediciones para verificar si las unidades dentro de la estructura organizacional están logrando sus objetivos y utilizando sus recursos de manera óptima. Este proceso asegura que los controles implementados sean suficientes para alcanzar las metas establecidas.
- Efectividad del funcionamiento: el propósito principal es verificar que lo establecido en los manuales de procedimientos, funciones y registros, entre otros, cumplen con lo previsto.

- Examen de los objetivos del control: estos al ser planificados de manera conjunta e integral poseen mecanismos de protección, sistemas de información, efectividad en las operaciones y productividad para cumplir con lo propuesto a corto, mediano y largo plazo. El autor sugiere verificar lo siguiente, para su implementación.

## **2.10. Supervisión del trabajo de auditoría**

El trabajo lo realizan los auditores del departamento de control interno en un determinado tiempo de acuerdo con la programación aprobada por el consejo directivo de la institución, el que inicia con la planificación y finaliza con la entrega del informe. El seguimiento para Paredes (2014), se debe hacer de la siguiente manera:

- Responsabilidad de quien dirige la función: para distribuir las responsabilidades, determinar los procedimientos y parte de la tarea a los supervisores que dependen de él; sin embargo, una vez que sea responsable de la totalidad del trabajo, tendrá que establecer procedimientos y medios para supervisar a quienes realizan la auditoría y cumplan con lo requerido.
- Supervisión del personal subalterno: los auditores más experimentados deben contribuir con el conocimiento que poseen para dirigir y corregir a quienes inicien con esta labor y puedan responder adecuadamente a la tarea asignada.
- Intensidad de la supervisión: esta dependerá de las habilidades y conocimiento de los auxiliares de la auditoría y las dificultades que se presenten en el lugar donde se esté desarrollando, con la finalidad de evitar equivocaciones y dando la oportunidad que esto se haga con cierta flexibilidad para que se vaya adquiriendo la experiencia y

confianza necesaria para la ejecución de esta actividad. Lo que se precisa recordar es que todos los hallazgos sean registrados en los documentos proporcionados al momento de iniciar el trabajo.

- Campos de supervisión: a) planificación general y específicas de cada unidad; b) ejecución de las actividades laborales conforme a lo establecido y de acuerdo a las modificaciones sugeridas; c) el correcto manejo de los documentos de la unidad.

Los componentes supervisión, monitoreo o seguimiento, se incluyen dentro del ambiente de control y se refiere a la forma en que se monitorea el desempeño de la organización y se corrigen los problemas identificados. Los siguientes son algunos componentes específicos del componente de supervisión, seguimiento o monitoreo:

- Indicadores de desempeño: son medidas cuantitativas y cualitativas que permiten evaluar el rendimiento e incluir medidas de eficiencia, efectividad y cumplimiento.
- Revisión de procesos: implica la evaluación regular de los procesos, políticas y procedimientos, supervisión de transacciones y la identificación de posibles riesgos.
- Informes: herramienta crítica para evaluar el rendimiento, en auditoría deben ser revisados por la gerencia para identificar y abordar los problemas identificados.
- Supervisión de la gerencia: implica regular las disposiciones de la gerencia para garantizar la competencia de la entidad y un alto nivel de ética y probidad.
- Medidas correctivas: son acciones diseñadas para abordar los problemas identificados en el proceso de supervisión y seguimiento. Estas medidas pueden incluir cambios en políticas y procedimientos, capacitación y desarrollo de personal, y cambios en la estructura organizativa. (Pág. 61).

En conjunto, estos elementos aseguran que la organización opere de manera eficaz y eficiente, y permiten abordar de manera efectiva los problemas que se detectan durante el proceso de supervisión y seguimiento. El proceso de supervisión y seguimiento debe ser continuo y adaptativo para garantizar que la organización esté siempre cumpliendo con los objetivos y requisitos establecidos.

Con relación a esto, Jaya (2015), manifiesta que los factores principales que contempla el monitoreo son: a) supervisión permanente para determinar riesgos y aspectos de mejora; y b) evaluación periódica, independiente, documentación e informe de hallazgos. Para asegurar que la institución funcione en forma adecuada, así como implementar las medidas preventivas o de corrección para evitar que vuelvan a cometerse los mismos errores. (Pág. 83).

## **2.11. Beneficios**

La adecuada y correcta gestión de riesgos en las instituciones gubernamentales o municipales, contemplan los siguientes beneficios:

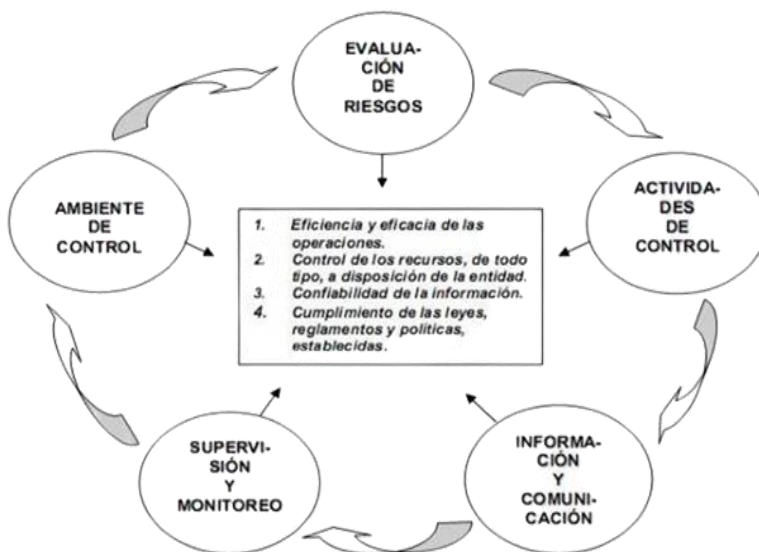
- Obtener un panorama completo del riesgo y la forma en que se ejecutan los planes de administración y gestión de la institución.
- Establecer objetivos institucionales, mecanismos y herramientas de gestión con la finalidad de garantizar una toma de decisiones efectiva, eficaz y eficiente,
- Definir la cultura, filosofía y políticas institucionales para fomentar el sentido de pertenencia en los colaboradores.
- Disminuir o extinguir eventos adversos y/o materialización de riesgos que afecten positiva o negativamente el actuar de la institución.



- Generar un valor agregado con la adopción de estándares de calidad para mejorar los servicios, fortalecer la imagen y generar mayores ingresos económicos.
- Es fundamental instaurar un sistema de confianza en la gestión de los recursos financieros para minimizar los riesgos de corrupción y fraude dentro de la institución.

Es evidente que la implementación de un sistema de evaluación y supervisión, acompañado de un seguimiento continuo, puede generar un impacto positivo en las instituciones municipales. Este enfoque permite mejorar la gestión de los recursos financieros, físicos y, especialmente, del talento humano, independientemente de la unidad organizacional a la que pertenezcan. A nivel del concejo y del alcalde municipal, esta mejora también será significativa, ya que contribuirá a un notable incremento en la calidad de los servicios y la atención a los usuarios, beneficiando así a toda la población del municipio.

**Figura 1. Representación sistémica y dinámica del control interno.**



Fuente: Aguirre y Armenta (2012) de fuente anónima (2010).

Debido al carácter sistémico y dinámico de las organizaciones privadas o públicas, existe la constante necesidad de verificar cómo se encuentra el nivel organizacional, administrativo y financiero, para tomar las decisiones correspondientes, luego de analizar los resultados o hallazgos de aquellos aspectos que no estén bien sea preciso mejorar o reforzar.

## **2.12. Departamento de Agua y Drenajes de la Municipalidad de San Marcos**

De acuerdo con (Orozco, 2023):

Indica que el municipio de San Marcos se ubica en el área de la Sierra Madre, de los tres climas, frío, templado y cálido; en el Altiplano, Región VI Suroccidental del país; colinda al norte con los municipios de Ixchiguán, Tejutla y Comitancillo; al sur con los municipios de Esquipulas Palo Gordo, Nuevo Progreso, San Rafael Pie de la Cuesta y San Cristóbal Cucho; al este con los municipios de San Lorenzo y San Pedro Sacatepéquez; y al oeste con los municipios de San Pablo y Tajumulco. Geográficamente, se localiza en la zona central del Departamento, a una altura de 2,398 metros sobre el nivel del mar y se ubica en la Latitud Norte 14° 57' 40" Y Longitud Este 91° 47' 44". Se ubica a 250 kilómetros de la ciudad de Guatemala, posee una extensión territorial de 121 km<sup>2</sup>, equivalentes al 3.19% del territorio departamental y una población estimada de 172,210 habitantes al año 2023, equivalente al 4.88 % de la población total del Departamento.

Existen dos vías de acceso desde la capital. Una es la Ruta por la Carretera Interamericana, considerada la primordial vía para llegar al municipio. Viaja por la Ruta Interamericana CA-1. En Cuatro Caminos, además la carretera RNQ-

Quetzaltenango hacia el pueblo de Quetzaltenango. A 200 km continúa por la ruta RN-12 hasta llegar al Ayuntamiento. La segunda opción es por la Carretera Interamericana del Pacífico CA-2. Toma un desvío y encuentra la Ruta 1, conocida como Virgen, que conecta con la ciudad de San Marcos en el kilómetro 247. La ciudad fue fundada el 25 de abril de 1533. Este día llegaron a estos lugares una colonia militar con el objetivo de ampliar su territorio. (pp. 48-49)

El Gobierno Municipal está compuesto por el Concejo Municipal, el Alcalde, la Vice alcaldía, el comité de desarrollo comunitario -COCODE-, el comité de desarrollo municipal -COMUDE- y el comité de trabajo, según lo determina el Ordenamiento de Ley Municipal No. 12-2002. Según la Ley de Elecciones y Partidos Políticos, las corporaciones municipales se eligen cada cuatro años en elecciones generales.

### **2.12.1. Antecedentes históricos en la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), de la Municipalidad de San Marcos, Departamento de San Marcos**

Como menciona Orozco (2023), que:

El 7 de agosto del año 2000, mediante el Acuerdo Municipal registrado en el Acta Número: 33-2000 fue aprobada la creación de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP). Esta decisión se tomó porque la empresa se consideraba autofinanciable y contaba con su propio presupuesto de funcionamiento e inversión, que ascendía a Q.820,490.00. La EMAP está ubicada en la 7ma Avenida "A" 8-45, zona 1, del Municipio de San Marcos. (pág. 50).

Actualmente, se enfrenta un desafío significativo en la distribución de agua, ya que el servicio se entrega con baja presión. Esto resulta en una distribución desigual, generando molestias entre los usuarios, quienes no reciben un suministro equitativo en

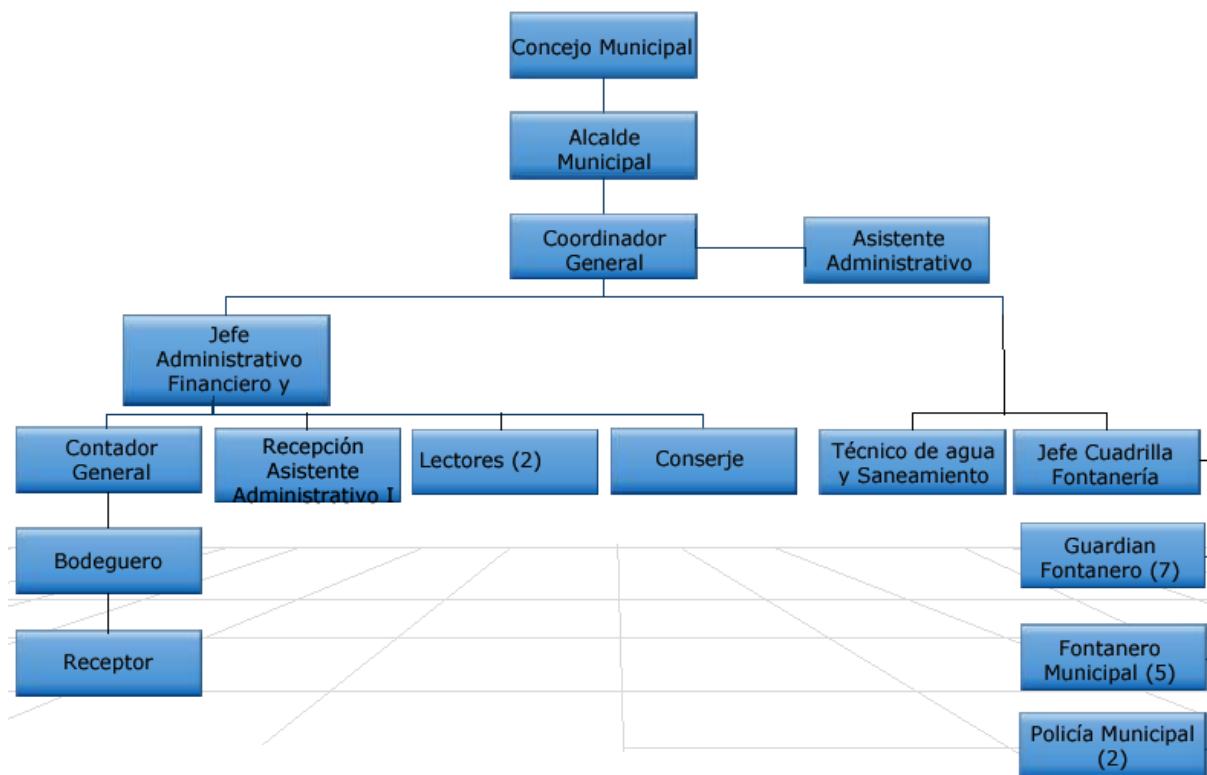
todo el municipio, según (Orozco, 2023):

El agua es captada a través de pozos y nacimientos, situados específicamente en áreas boscosas. Los pozos se encuentran en diversos lugares, como la 14 Avenida "A" zona cinco, Plazuela Barrios, 15 Avenida zona 5, aldea Caxaque, lado norte del Instituto Nacional de Educación Básica Adscrita al Instituto Normal Mixto "Justo Rufino Barrios", mientras que los nacimientos están en aldea Ixcamal, Los Arcos y La Cadena.

Para garantizar la calidad del agua, cuentan con seis equipos de cloración instalados en los pozos y tanques, que utilizan gas cloro. El racionamiento del agua se organiza según horarios establecidos para asegurar un suministro eficiente. En cuanto a las tarifas, el costo del consumo básico es de Q. 4.50 por 10 metros cúbicos. Si se excede este límite, se cobrará un adicional que varía entre Q. 0.25 y Q. 0.60 por metro cúbico adicional consumido. (pp. 50-51).

El agua es crucial para la supervivencia y el bienestar de la comunidad. Asegurar una distribución efectiva y eficiente de este recurso esencial no solo garantiza que todos tengan acceso al agua necesaria, sino que también promueve el desarrollo de la región. Un suministro de agua más rápido y accesible aumenta la productividad de la sociedad. Además, la calidad del agua proporcionada es clave para el crecimiento y la prosperidad tanto del municipio como del departamento de San Marcos.

**Figura 2. Organigrama de la -EMAP- San Marcos.**



Fuente: -EMAP- San Marcos. 2023.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Objetivos**

##### **3.1.1. Objetivo general**

- Verificar como la evaluación del componente de control interno puede contribuir a la mejora de la aplicación de normas relativas a las actividades de supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.

##### **3.1.2. Objetivos específicos**

- Determinar la forma en que se desarrolla el componente de control interno y la supervisión de las actividades que realiza la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.
- Especificar las normas de control interno que se utilizan para supervisar las actividades en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.
- Establecer la periodicidad con que se lleva a cabo el control interno y la supervisión de las actividades que realiza la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.

#### **3.2. Variables**

- Evaluación del componente de control interno.
- Normas relativas a las actividades de supervisión.

### **3.2.1. Definición de variables**

Evaluación del componente de control interno: El control interno es un conjunto de procesos y procedimientos establecidos por una organización para garantizar la eficiencia y eficacia en sus operaciones, incluye todas las áreas de una institución de diferente índole, siendo financieros, contables, administrativos y operativos.

Normas relativas a las actividades de supervisión: Las normas relativas a las actividades de supervisión son directrices que establecen como deben llevarse a cabo las labores de control y vigilancia en una organización. Las normativas de las diferentes actividades de supervisión, son muy importantes que se encuentren plasmados en un documento físico el cual debe ser de conocimiento de todos los empleados, para asegurar los controles internos de las instituciones públicas.

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INDICE</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>Variable Independiente</b>  Evaluación del componente de control interno	Cumplimiento de control de gestión.	Muestra la efectividad porcentual con respecto a las búsquedas y controles diseñados en el plan de acción.	Cuestionario de pregunta cerrada.
	Detección de riesgos.	Permite determinar riesgos importantes dentro de la institución.	
	Cumplimiento de Presentación	Cumplir en forma y plazo con la presentación de resultados.	
	Fomento de las políticas de control interno.	Establece la colaboración de jefatura superior y direcciones a las acciones de control interno.	
<b>Variable Dependiente</b>  Normas relativas a las actividades de supervisión	Supervisión de control interno.	Determina la eficiencia sobre el plan de acción respecto a la practicidad del control interno.	
	Revisión de las normas de control interno.	Mide el nivel de cumplimiento de las estrategias de control interno implementadas.	

Fuente: Elaboración propia.



### **3.3. Proceso metodológico**

#### **3.3.1. Enfoque de investigación**

Se adoptó un enfoque cualitativo para entender y explicar las motivaciones, comportamientos y características de las personas dentro de un grupo determinado.

Según (Vera Vélez, 2005) en el ámbito empresarial e institucional, este método ayuda a descifrar cómo piensa un grupo particular acerca de los servicios que se ofrecen o se reciben. Además, permite captar la percepción, las emociones y la interacción entre los empleados que trabajan en un área específica de la organización. (pág. 3).

#### **3.3.2. Tipo de investigación**

Para la presente investigación, se ha adoptado un tipo descriptivo.

Según explica (Valle Taiman, 2022) este tipo de investigación se dedica a describir, registrar, analizar e interpretar la situación presente y la estructura o causas de los fenómenos que se evaluaron. Se centra en comprender cómo operan actualmente individuos, equipos o grupos, basándose en realidades concretas. Este método se caracteriza por proporcionar una interpretación precisa y detallada de los hechos observados. (pág. 9).

#### **3.3.3. Diseño de investigación**

Por ser una investigación en el que la recolección de los datos fue en un solo momento, el diseño que se usó fue el no experimental de tipo transversal o transeccional.

### 3.3.4. Unidad de análisis

El estudio fue llevado a cabo con la colaboración de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) de la Municipalidad de San Marcos, ubicada en el municipio y departamento de San Marcos.

### 3.3.5. Población y muestra

En el transcurso de esta investigación, se recurrió a datos obtenidos de las fuentes internas de la Empresa Municipal de Agua Potable, los cuales fueron suministrados por el Área Administrativa y el Área Técnica de la Municipalidad de San Marcos. En total, se contó con la participación de dieciocho personas.

**Tabla 2. Descripción de la población**

	Área	Cantidad
Fuentes	Personal administrativo - EMAP.	8
	Personal técnico -EMAP.	10
Población Total		18

Fuente: elaboración propia.

### 3.3.6. Descripción estadística

El propósito de la estadística descriptiva es recolectar datos, organizarlos en tablas, procesarlos, crear gráficos y, finalmente, interpretar y analizar los resultados para comprender mejor el problema de investigación. En este trabajo de graduación, los datos iniciales, presentados en valores absolutos, se convirtieron en valores relativos. Con esta información, se elaboraron gráficos circulares que facilitaron la interpretación, el análisis y la discusión de los resultados.

Fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * p * q}$$

$n$  = Muestra buscado

$N$  = Población o Universo

$Z$  = Nivel de confianza (NC)

$e$  = Error de estimación aceptado

$p$  = Probabilidad Ocurrencia (éxito)

$q = (1 - p)$  = Probabilidad de que no ocurra

Datos

<b>Parámetro</b>	<b>Valor</b>
<b>N</b>	<b>23</b>
<b>Z</b>	<b>90.00%</b>
<b>P</b>	<b>50.00%</b>
<b>Q</b>	<b>50.00%</b>
<b>e</b>	<b>10.00%</b>

## OPERACIÓN

Fórmula

$$n = \frac{z^2 q}{e^2 p} \frac{1}{1 + \left[ \left( \frac{1}{N} \right) \left( \frac{z^2 q}{e^2 p} \right) - 1 \right]}$$

$$n = \frac{\frac{1.96^2 * 0.50}{0.05^2 * 0.50}}{1 + \left[ \left( \frac{1}{23} \right) \left( \frac{1.96^2 * 0.50}{0.05^2 * 0.50} \right) - 1 \right]}$$

$$n = \frac{\frac{3.8416 * 0.50}{0.05 * 0.50}}{1 + \left[ (0.043478260869565217391) \left( \frac{3.8416 * 0.50}{0.0025 * 0.50} \right) - 1 \right]}$$

$$n = \frac{\frac{1.9208}{0.025}}{1 + \left[ (0.043478260869565217391) \left( \frac{1.9208}{0.025} \right) - 1 \right]}$$

$$n = \frac{76.832}{1 + \left[ (0.043478260869565217391)(76.832) - 1 \right]}$$

$$n = \frac{76.832}{1 + \left[ (0.043478260869565217391)(75.832) \right]}$$

$$n = \frac{76.832}{1 + \left[ 3.297043478260869565217 \right]}$$

$$n = \frac{76.832}{4.297043478260869565217} = 17.88020074469807349846$$

$$\underline{n = 18}$$

Para esta investigación, se seleccionó una muestra de 18 trabajadores, quienes fueron encuestados con el fin de obtener información clave que permita entender mejor el entorno de la entidad.

### **3.4. Instrumentos**

Para llevar a cabo el trabajo de campo de esta investigación, se diseñó un cuestionario de respuesta cerrada con 21 preguntas. En este cuestionario, se solicitaba a los encuestados que indicaran "SÍ" o "NO" en relación con las condiciones establecidas en el instrumento. El objetivo era evaluar los procedimientos, procesos, técnicas y resultados del control interno, así como entender cómo se supervisan las actividades de esta unidad en la Empresa Municipal de Agua Potable del municipio de San Marcos, en el departamento de San Marcos.

### **3.5. Procedimientos**

El proceso de investigación se desarrolló en varias etapas clave:

- Propuesta de temas: Se presentaron tres temas de investigación para su consideración.
- Evaluación de factibilidad: Se determinó si cada uno de los temas propuestos era viable para su realización.
- Selección del tema: Se eligió el tema de investigación final.
- Exposición del tema: Se presentó el tema seleccionado para su evaluación.
- Consentimiento del tema: Se obtuvo la aprobación final para el tema elegido.
- Exploración de antecedentes: Se investigaron estudios previos y antecedentes relevantes relacionados con el tema.
- Desarrollo del Marco Conceptual: Se elaboró el marco conceptual para contextualizar la investigación.

- Revisión de la teoría: Se revisó la teoría pertinente a las variables del tema de investigación.
- Elaboración del Marco Teórico: Se redactó el Marco Teórico basado en la teoría revisada.
- Definición del Marco Metodológico: Se estableció el marco metodológico para guiar la investigación.
- Construcción de instrumentos: Se crearon los instrumentos necesarios para la recolección de datos.
- Aplicación de los instrumentos: Se utilizaron los instrumentos para recolectar los datos necesarios.
- Preparación de gráficas: Se elaboraron gráficas para visualizar los datos recolectados.
- Interpretación de resultados: Se interpretaron los resultados obtenidos a partir de los datos.
- Análisis de resultados: Se realizó un análisis detallado de los resultados.
- Discusión de resultados: Se discutieron los resultados en relación con el tema de investigación.
- Redacción de conclusiones y recomendaciones: Se redactaron las conclusiones y se ofrecieron recomendaciones basadas en los hallazgos.
- Producción de referencias bibliográficas: Se elaboraron las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación.
- Composición de la propuesta: Se redactó la propuesta final del estudio.
- Elaboración de referencias bibliográficas: Se prepararon y organizaron las referencias bibliográficas de manera adecuada.
- Anexo: Se incluyeron anexos relevantes al final del documento.

### 3.6 Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP
I	<b>Fase de Propuesta del tema</b>											
1	Propuesta de tema	■										
2	Evaluación de factibilidad											
3	Selección del tema											
II	<b>Fase de ejecución</b>											
4	Redacción del diseño de investigación		■	■	■							
5	Exploración de antecedentes		■	■	■							
6	Redacción del marco teórico		■	■	■							
7	Primera revisión		■	■	■							
8	Preparación instrumentos de recolección de datos		■	■	■							
9	Segunda revisión		■	■	■							
10	Aplicación de instrumentos de recolección de datos		■	■	■							
11	Revisión y aprobación (del marco teórico)		■	■	■							
III	<b>Fase de Informe</b>											
12	Sistematización de información (Análisis e interpretación)					■	■	■	■			
13	Redacción del capítulo 1 y 3					■	■	■	■			
14	Borrador del marco metodológico					■	■	■	■			
15	Organización y redacción del capítulo 4					■	■	■	■			
16	Descripción de los resultados					■	■	■	■			
17	Redacción del capítulo 5					■	■	■	■			
18	Conclusiones					■	■	■	■			
19	Recomendaciones					■	■	■	■			
20	Revisión de avances y aprobación					■	■	■	■			
21	Organización y redacción del capítulo 6					■	■	■	■			
18.1	Elaboración de la propuesta								■	■		
19	Revisión de avances y consentimiento de la propuesta								■	■		
20	Revisión del trabajo de graduación										■	
21	Correcciones del trabajo de graduación											■
22	Presentación del trabajo de graduación											■
23	Aprobación del trabajo de graduación											■

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV

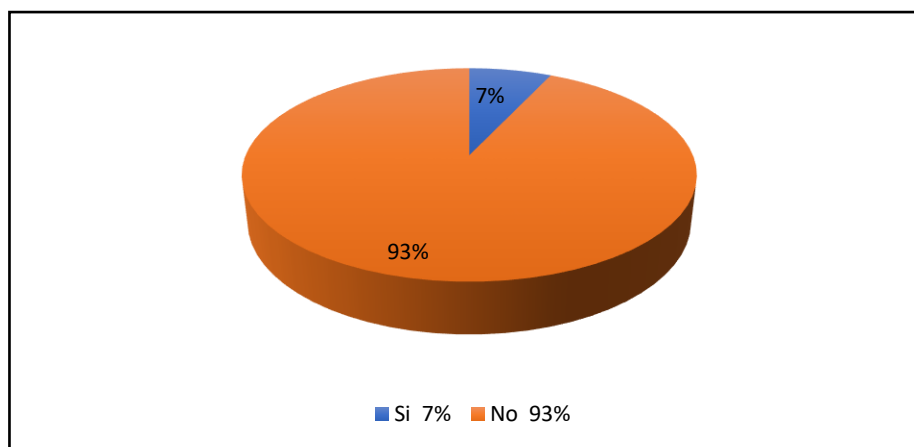
### RESULTADOS

#### 4.1. Presentación y análisis de resultados.

La tabulación y análisis de las encuestas aplicadas mostraron los siguientes resultados:

#### **Gráfica 1. Sistema integral de control interno**

La Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos cuenta con un sistema integral de control interno.



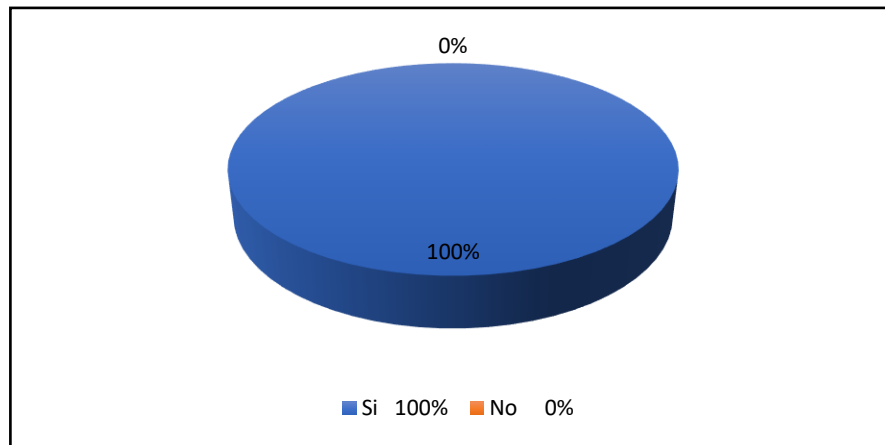
Fuente: Elaboración Propia

El análisis revela que solo el 7% de los encuestados afirmaron que la Empresa Municipal de Agua Potable cuenta con un sistema integral de control interno. En contraste, el 93% indicaron que no disponen de dicho sistema, a pesar de su crucial importancia para asegurar una supervisión efectiva de las operaciones y reducir los riesgos dentro de la organización.



## **Gráfica 2. Manual de puestos y funciones**

El departamento de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos posee un manual con la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos de trabajo.

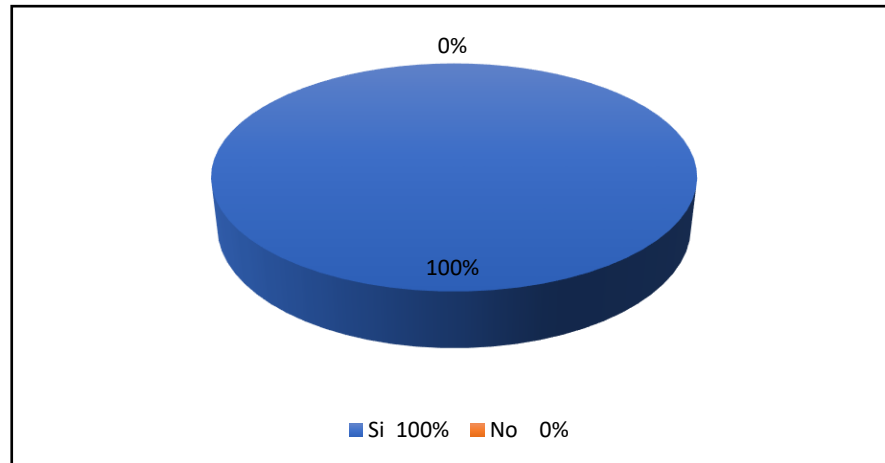


Fuente: Elaboración Propia

En el transcurso de la investigación, se determinó el 100% de los encuestados coincidieron en que la Empresa Municipal de Agua Potable dispone de un Manual de puestos y funciones de trabajo. Sin embargo, indicaron que este manual está desactualizado.

### **Gráfica 3. Reglamento interno**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos dispone de un reglamento interno.

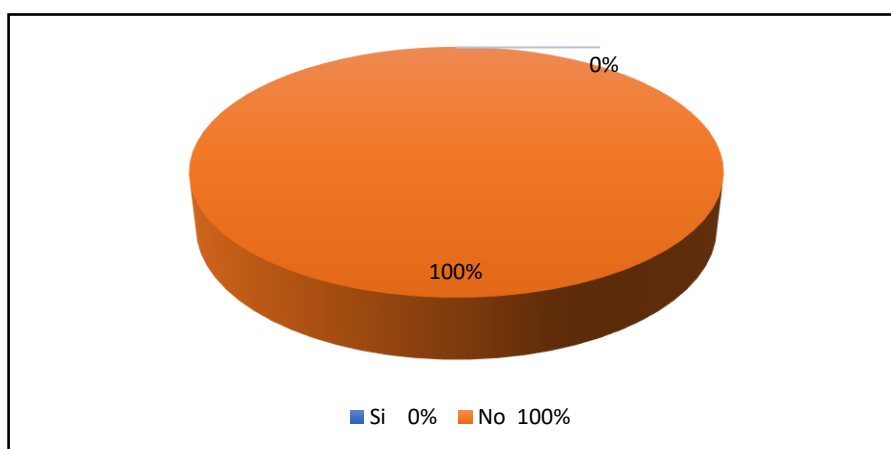


Fuente: Elaboración Propia.

Se descubrió que el 100% de los encuestados confirmaron la existencia de un reglamento interno en la organización. Este reglamento es fundamental para establecer las normas, políticas y procedimientos dentro de la empresa.

#### **Gráfica 4. Registro de actividades positivas y negativas**

La unidad de control interno del departamento de Agua de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos ejecuta un examen de las actividades efectivas y negativas que realiza el recurso humano.

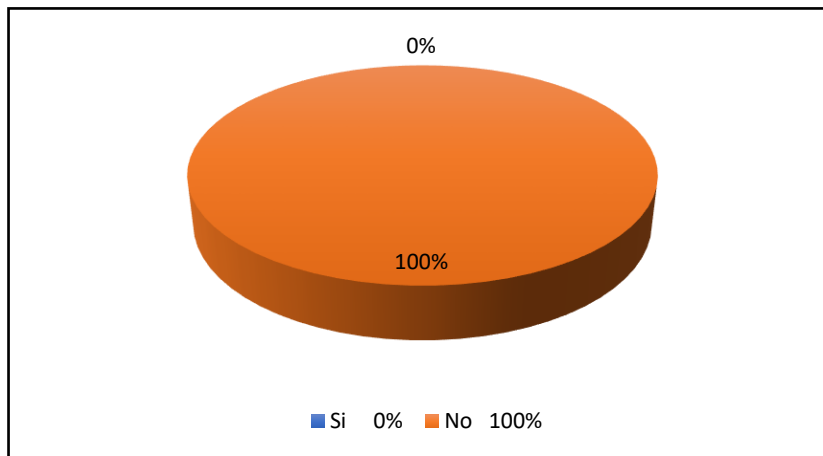


Fuente: Elaboración Propia

Según la información recolectada, el 100% de los encuestados señalaron que no se documentan ni se lleva un registro de las actividades tanto positivas como negativas realizadas por el personal. Esta falta de documentación ha tenido un impacto negativo en los empleados, ya que no existe un registro del desempeño de los trabajadores.

### **Gráfica 5. Evaluaciones de desempeño.**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos ejecuta evaluaciones de desempeño habituales a los trabajadores.

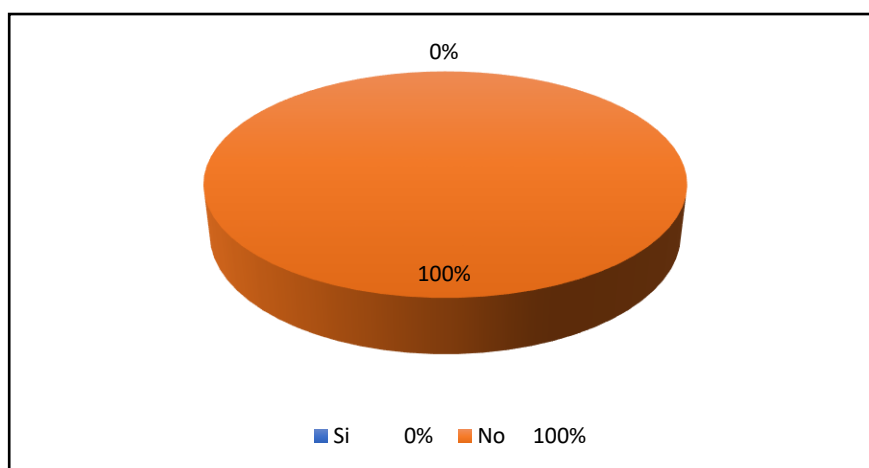


Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos indican que el 100% de los encuestados afirmaron que en la Empresa Municipal de Agua Potable no se llevan a cabo evaluaciones de desempeño. Esta ausencia impide verificar si los empleados están cumpliendo adecuadamente con las funciones que se les han asignado.

### **Gráfica 6. Comunicación de resultados de las evaluaciones de desempeño.**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos comparte con cada trabajador los resultados logrados en la evaluación del desempeño.

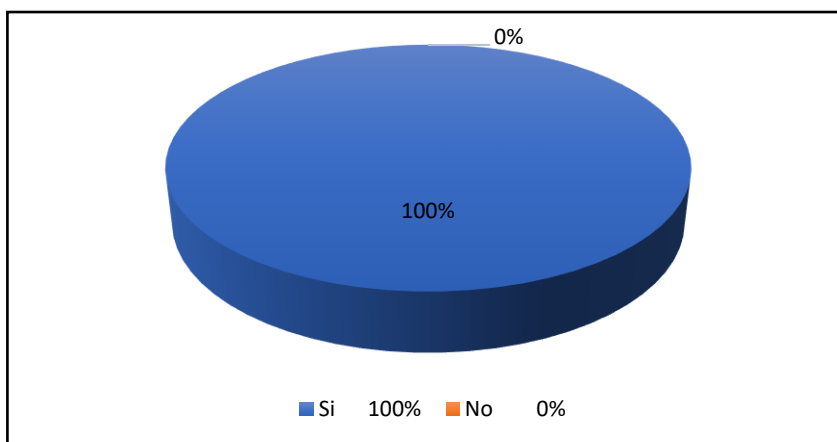


Fuente: Elaboración Propia

La investigación reveló que el 100% de los empleados entrevistados de la Empresa Municipal de Agua Potable afirmaron que los resultados de las evaluaciones de desempeño no se comparten con el personal, ya que dichas evaluaciones nunca se llevan a cabo.

### **Gráfica 7. Incumplimiento de obligaciones**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, cuando los trabajadores no desempeñan con las atribuciones determinadas en el manual de funciones ¿Se les informa a los mismos?

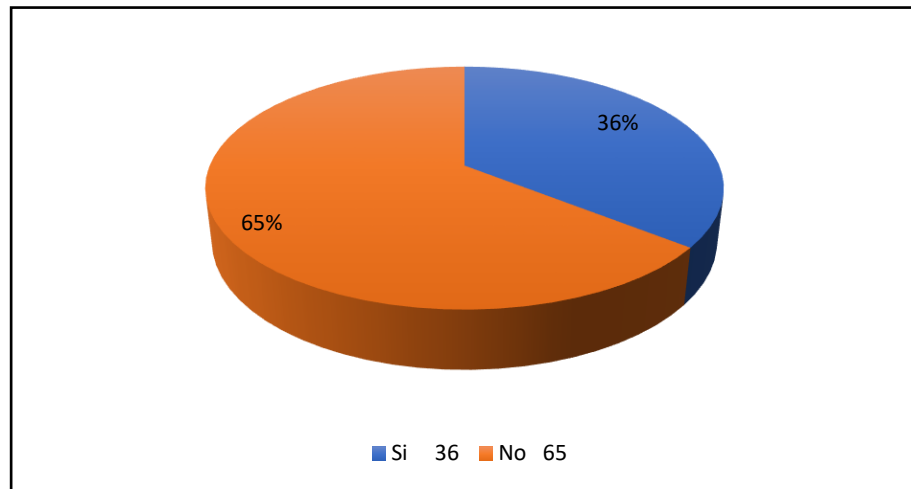


Fuente: Elaboración Propia

La investigación mostró que el 100% de los empleados entrevistados de la Empresa Municipal de Agua Potable confirmaron que los resultados de las evaluaciones de desempeño no se comparten con el personal, dado que esas evaluaciones nunca se realizan.

### **Gráfica 8. Políticas y procedimientos**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos tiene operaciones y políticas por escrito para reclutar, seleccionar, capacitar y compensar a los trabajadores.

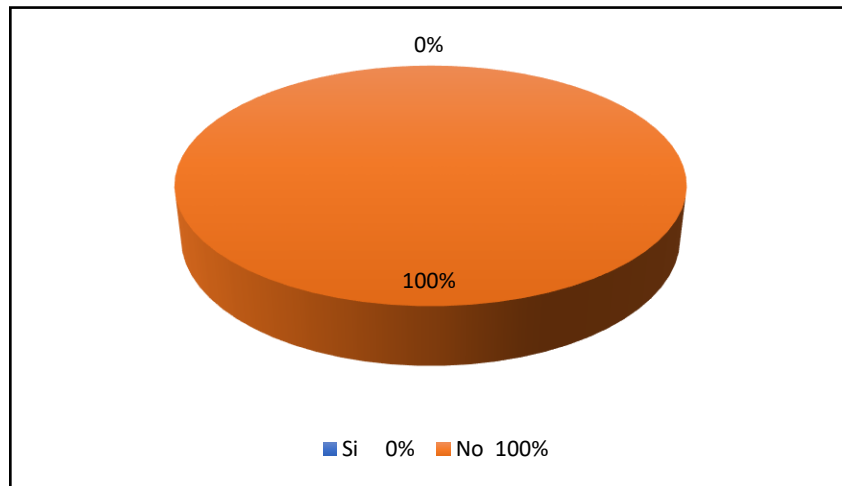


Fuente: Elaboración Propia.

La investigación reveló que el 36% de los encuestados mencionaron que existen procedimientos y políticas por escrito en el área de recursos humanos. Sin embargo, el 65% indicó que, en realidad, solo se disponen de políticas y procedimientos específicos para el reclutamiento y selección de personal.

### **Gráfica 9. Clima organizacional**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos realiza continuamente estimación del clima organizacional.



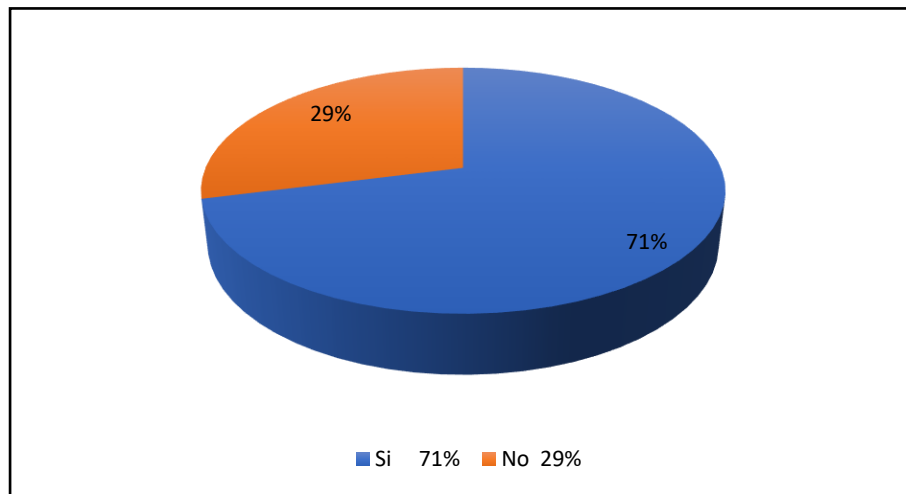
Fuente: Elaboración Propia.

La información obtenida mostró que el 100% de los encuestados de la Empresa Municipal de Agua Potable confirmaron que no se realizan evaluaciones del clima organizacional, lo que impide tener una visión clara de cómo se relacionan los trabajadores entre sí.



### **Gráfica 10. Sistema de gestión de conocimiento**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos, emplea un sistema de gestión de conocimiento que consienta el aprendizaje organizacional y la mejora continua de los trabajadores.

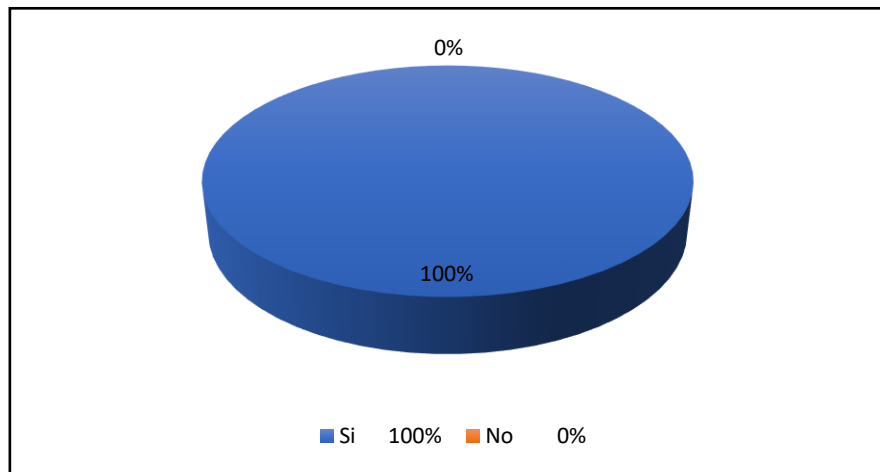


Fuente: Elaboración Propia

Se determinó que el 71% de los entrevistados afirmó que el área de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable dispone de un sistema de gestión del conocimiento, mientras que el 29% opinó lo contrario. Este sistema facilita el aprendizaje organizacional dentro de la empresa.

**Gráfica 11. Gestión de la documentación en el área de recursos humanos.**

Las políticas y procedimientos de la sección de control interno en el área de recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, garantizan la correcta gestión de la documentación en el área de recursos humanos.

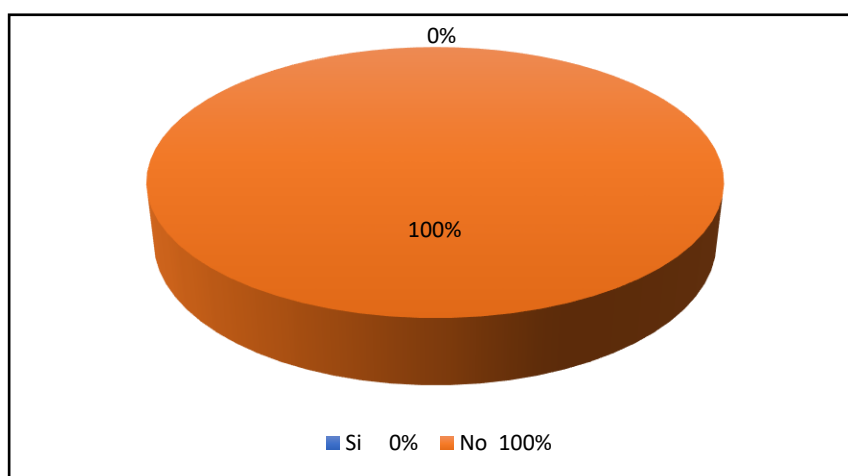


Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los datos recopilados, el 100% de los encuestados indicaron que la Empresa Municipal de Agua Potable gestiona la documentación en el área de Recursos Humanos, como parte de sus políticas y procedimientos.

### **Gráfica 12. Revisión periódica de los sistemas de información.**

El componente de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable - EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, efectúa una revisión periódica a los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para certificar su adecuado funcionamiento.

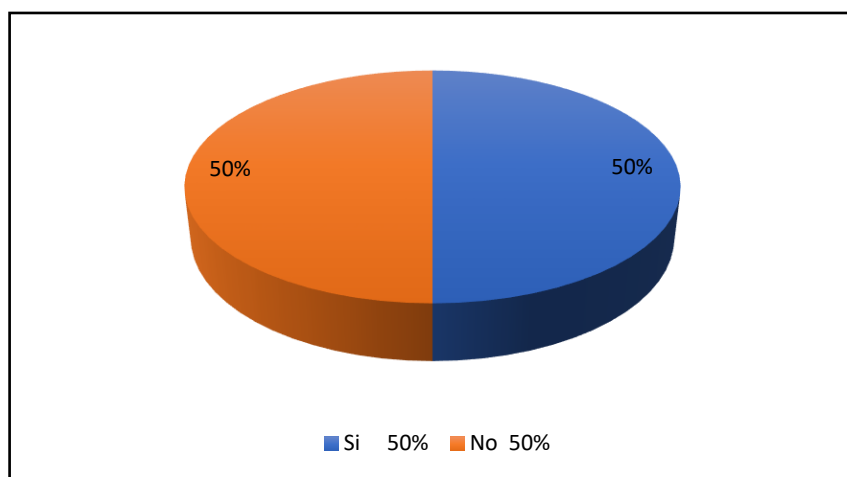


Fuente: Elaboración Propia

Según la información obtenida, el 100% de los encuestados de la Empresa Municipal de Agua Potable señalaron que no se realizan revisiones periódicas de los sistemas de información, lo que impide conocer la funcionalidad actual de estos sistemas.

**Gráfica 13. Estrategias para realizar acciones de prevención de errores.**

La unidad de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, tiene políticas o habilidades para realizar acciones de prevención para neutralizar y mitigar errores de los trabajadores.

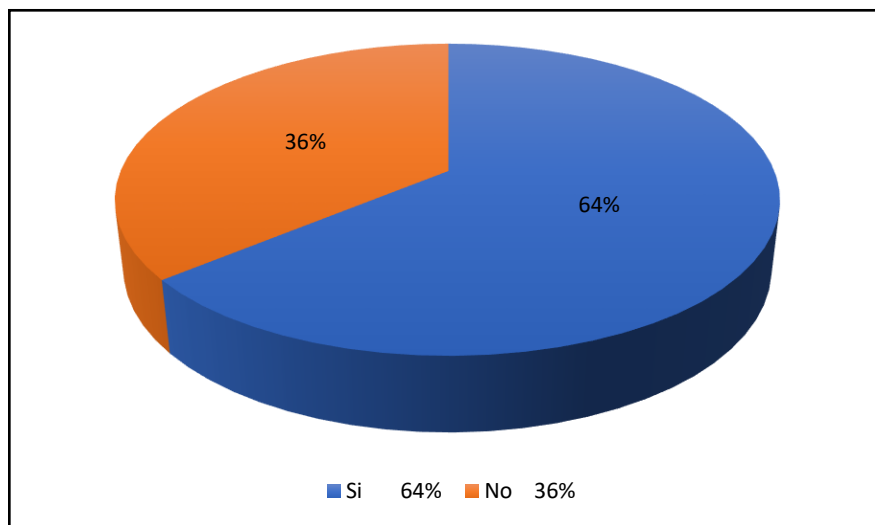


Fuente: Elaboración Propia.

La información recopilada muestra que el 50% de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) afirma que existe un plan de contingencia para abordar los errores cometidos por los trabajadores, mientras que el otro 50% sostiene que no existe tal plan. Se sugiere que establecer un plan de contingencia debería ser una prioridad para la organización.

**Gráfica 14. Políticas de medidas correctivas de las funciones.**

La unidad de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos tiene políticas de implantación y seguimiento a las medidas correctivas de las funciones, ordenamientos o procesos que realizan los trabajadores.

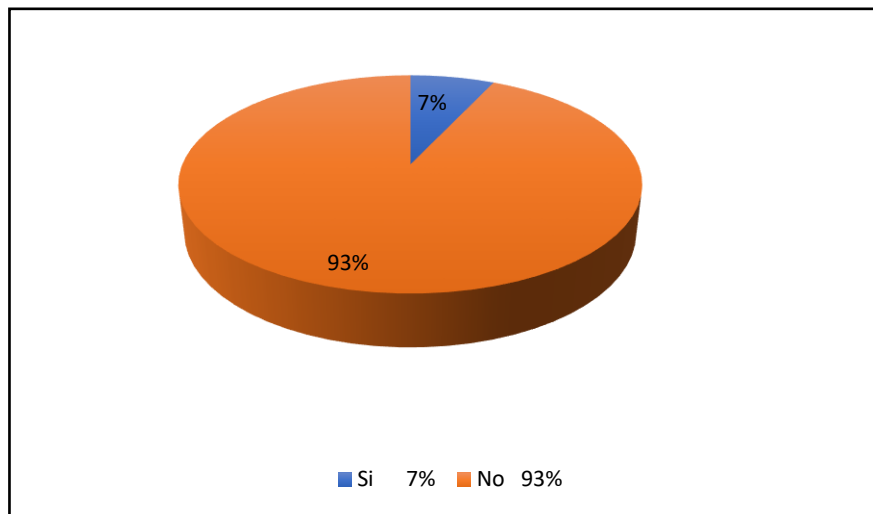


Fuente: Elaboración Propia.

La información recopilada revela que el 64% de los entrevistados afirmó que la Empresa Municipal de Agua Potable tiene políticas establecidas para la fundamentación y el seguimiento de las medidas correctivas relacionadas con las ocupaciones, procedimientos o procesos realizados por los empleados. Por otro lado, el 36% indicó que no se utilizan dichas políticas. Estas políticas son fundamentales para identificar y corregir errores.

### **Gráfica 15. La realización de las actividades de evaluación**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, para la ejecución de las actividades de evaluación requiere la asistencia de un representante de los trabajadores.

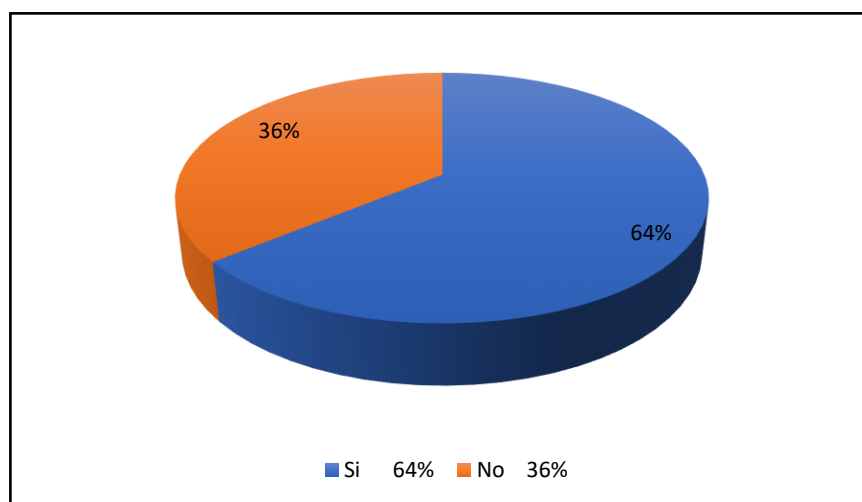


Fuente: Elaboración Propia.

El menor porcentaje que representa el 7% de los trabajadores manifestó que la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable solicita colaboración para la realización de actividades de evaluación, el 93% que no, situación que es necesaria para que los trabajadores se sientan comprometidos.

**Gráfica 16. Políticas para el establecimiento y mantenimiento de las actividades.**

El encargado de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable tiene políticas de apoyo de parte de la Municipalidad de San Marcos para el establecimiento y sostenimiento de las actividades que realiza con los trabajadores.

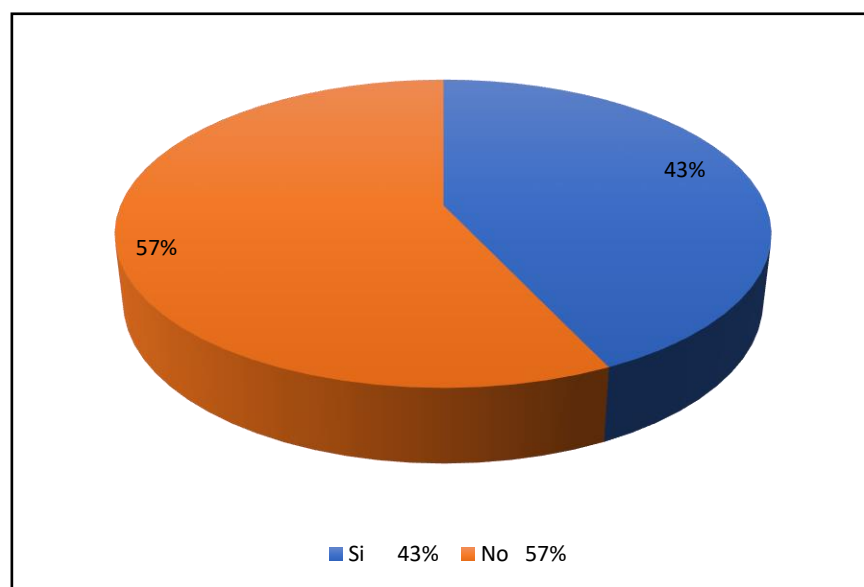


Fuente: Elaboración Propia.

En este contexto, la mayoría de los encuestados, un 64%, afirmó que el responsable del control interno en la Empresa Municipal de Agua Potable recibe el apoyo de la Municipalidad de San Marcos para llevar a cabo las actividades con los trabajadores. En contraste, el 36% opinó que no se recibe este apoyo. La colaboración del ente superior de la Municipalidad es considerada esencial para el adecuado desarrollo de las actividades con el personal.

### **Gráfica 17. Herramientas de apoyo para la identificación de riesgos internos.**

En la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos cuentan con herramientas de apoyo para la identificación de riesgos internos.



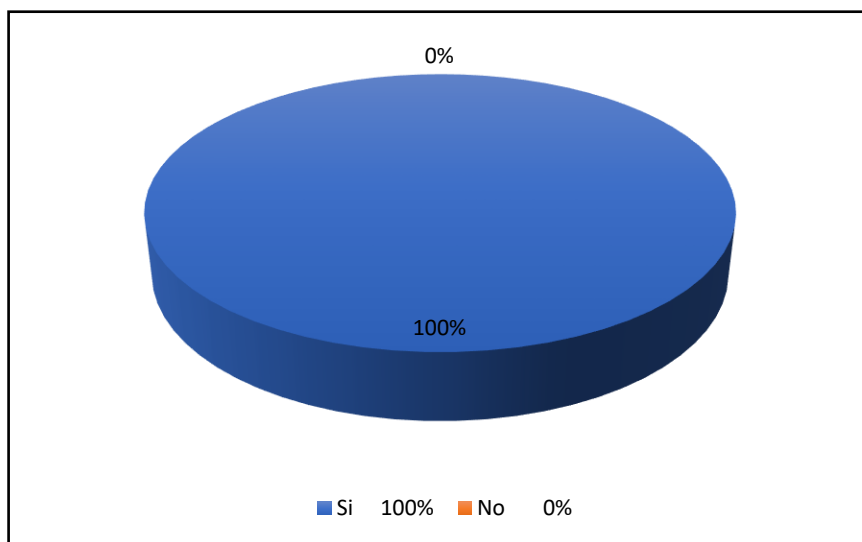
Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados de la investigación muestran que el 43% de los encuestados señaló que utilizan herramientas de apoyo para identificar riesgos internos en áreas como administración, infraestructura, personal, procesos y tecnología. Sin embargo, el 57% indicó que no emplean estas herramientas. Contar con tales herramientas es crucial para implementar medidas preventivas y mitigar riesgos futuros.



### **Gráfica 18. Cumplimiento de objetivos.**

La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, desempeña los objetivos de las funciones para lo que fue determinada.

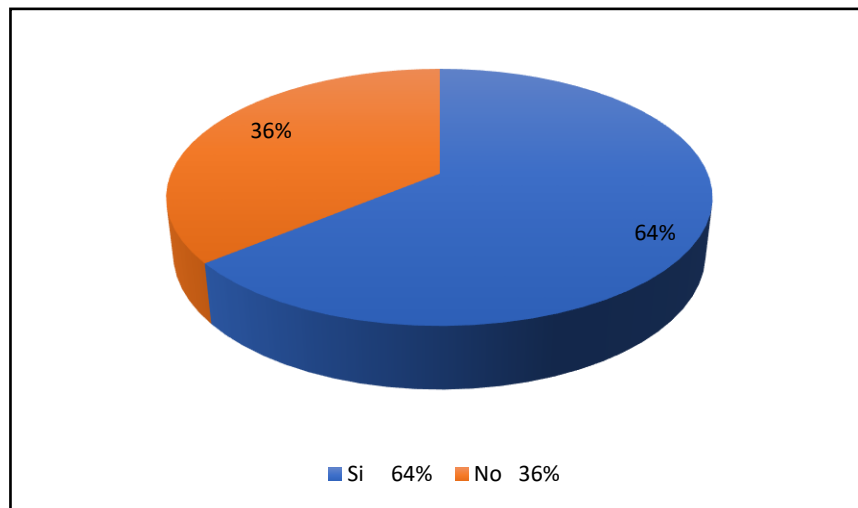


Fuente: Elaboración Propia.

La información obtenida indica que el 100% de los encuestados confirmaron que la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) cumple con los objetivos para los cuales fue creada.

### **Gráfica 19. Actividades para la mejora del desempeño**

Las actividades que realiza la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos, contribuyen en el eficiente desempeño de los trabajadores y mejora los servicios que se facilitan en el departamento de agua de la Municipalidad de San Marcos.

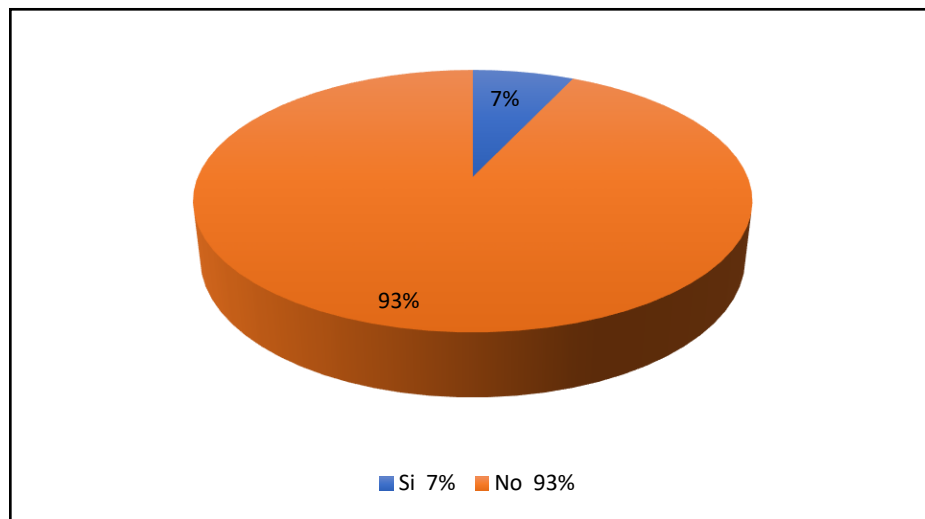


Fuente: Elaboración Propia

Se concluyó que el 64% de los encuestados afirmó que las actividades realizadas por la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable contribuyen a mejorar el desempeño general, mientras que el 36% opinó que no. Esta contribución es clave para el funcionamiento óptimo de la organización.

### **Gráfica 20. Revisión periódica de objetivos generales.**

Se revisa periódicamente los objetivos generales de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, para comprobar que sigan siendo relevantes y funcionales.

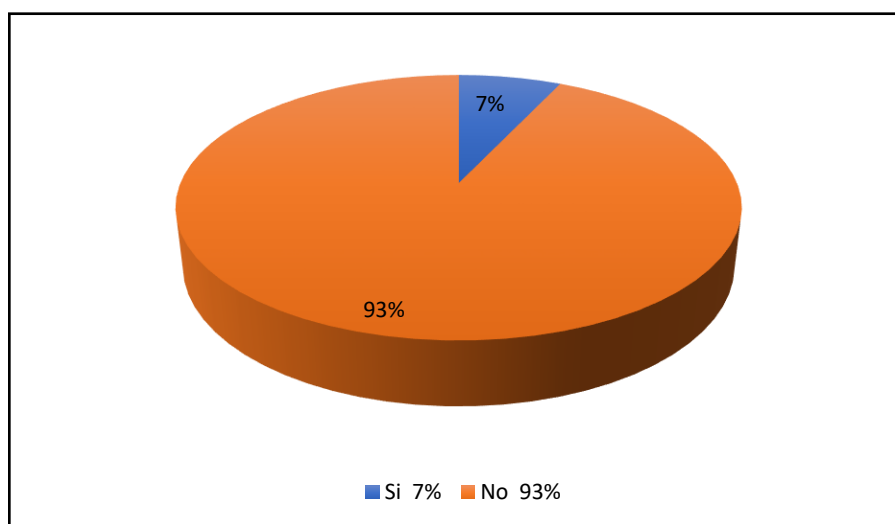


Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con la información obtenida, solo el 7% de los encuestados señaló que los objetivos generales de la Municipalidad se revisan periódicamente, mientras que el 93% indicó que no se realiza dicha revisión. Esta revisión es crucial debido a la importancia de estos objetivos para el buen funcionamiento de la organización.

**Gráfica 21. Revisión frecuente de políticas y procedimientos para determinar su continuidad y funcionalidad.**

Revisa la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos con frecuencia sus políticas y procedimientos para determinar su continuidad y su funcionalidad para la realización de sus actividades.



Fuente: Elaboración Propia

El estudio reveló que solo el 7% de los encuestados indicó que la Municipalidad revisa frecuentemente las políticas y procedimientos de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) para evaluar su continuidad y funcionalidad. En contraste, el 93% afirmó que no se lleva a cabo esta revisión. La evaluación regular de políticas y procedimientos es fundamental para asegurar su efectividad y adecuada aplicación en las actividades de la organización.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

El control interno en las organizaciones es un proceso diseñado para garantizar un nivel adecuado de seguridad en el logro de los objetivos. Este proceso incluye componentes clave como la supervisión y el monitoreo, que están orientados a identificar errores e irregularidades que las actividades de control existentes podrían pasar por alto. La detección de estos problemas permite realizar las correcciones y ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, en muchas instituciones públicas, descentralizadas o autónomas, los niveles superiores de gestión a menudo no comprenden plenamente la importancia del control interno en cada uno de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo.

El monitoreo y la supervisión son herramientas clave dentro de las políticas de control interno y desempeñan un papel crucial en el proceso de toma de decisiones. No deben considerarse meras actividades rutinarias, ya que representan un enfoque hacia la mejora continua, buscando la eficacia y eficiencia en cada nivel de la organización. Estos procesos permiten identificar y realizar los ajustes necesarios para optimizar las acciones y alcanzar los objetivos. Las diversas estructuras de dirección deben mantener un monitoreo constante, que incluye actividades de supervisión para prevenir errores e irregularidades.

El control interno es una parte crucial del sistema de gobierno de cualquier entidad. Es fundamental para la gestión de riesgos y debe ser ajustado y supervisado activamente por la alta dirección u otros responsables. Su objetivo es aprovechar las oportunidades

y minimizar las amenazas para alcanzar los objetivos de la institución. Los responsables de esta área se encargan del diseño, implementación, operación, seguimiento, evaluación y mejora de las actividades relacionadas. La implementación efectiva de esta unidad es vital para cualquier organización, ya que facilita la gestión del riesgo y apoya el logro de sus objetivos. Además, es esencial que las jefaturas superiores respalden la organización en la evaluación y mejora continua del sistema de control interno y la gestión de riesgos.

El interés en llevar a cabo esta investigación surgió a raíz de los cambios globales en las normas y la transformación digital, que están afectando de manera significativa a las unidades de control interno en las instituciones públicas, descentralizadas y autónomas del país. En este contexto, el estudio se centró en la Empresa Municipal de Agua Potable del Municipio de San Marcos, que está experimentando un crecimiento tanto territorial como poblacional. El objetivo fue analizar cómo se llevan a cabo los procesos y procedimientos de control interno en esta institución y examinar cómo se supervisan las actividades realizadas por la unidad de control interno.

Para llevar a cabo el trabajo de campo, se administró un cuestionario a 18 empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable. Este cuestionario, compuesto por 21 preguntas de respuesta cerrada, requería que los encuestados respondieran con un "SÍ" o "NO". El objetivo principal de esta investigación fue evaluar cómo el análisis del componente de control interno podría mejorar la implementación de normas relacionadas con las actividades de supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos.

Para abordar el estudio, se realizaron dos preguntas clave. La primera, la pregunta número 18, indagaba si la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) de la Municipalidad de San Marcos cumplía con los objetivos para los cuales fue creada. Todos los empleados encuestados respondieron afirmativamente, confirmando que la sección de control interno efectivamente cumple con sus objetivos y funciones establecidas.

Esta sección, con sus responsabilidades y funciones, puede contribuir significativamente al logro de los objetivos de la organización mediante la gestión adecuada de riesgos, siempre que se adhiera plenamente a cada una de sus funciones. Por lo tanto, es crucial que la alta dirección, las direcciones y los empleados fomenten una cultura organizacional que impulse a los trabajadores a alinear sus acciones con las estrategias de gestión de riesgos y las políticas establecidas para alcanzar los objetivos.

La segunda pregunta, la número 19, abordaba si las actividades realizadas por la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) de la Municipalidad de San Marcos contribuían a mejorar el desempeño de los trabajadores y la calidad de los servicios ofrecidos. El 64% de los empleados afirmaron que las actividades de esta sección sí ayudan a aumentar la eficiencia del desempeño y a mejorar los servicios proporcionados por la empresa. En contraste, el 36% consideró que no es así. Por lo tanto, es crucial que la alta dirección y las áreas de gestión revisen que las actividades diseñadas, implementadas y aplicadas en respuesta a riesgos específicos sean conocidas por todos los empleados y que estos sean competentes para contribuir efectivamente al logro de los objetivos de la empresa.

Muchas veces se considera que el requerimiento del control interno es solo un requisito de cumplimiento y no un promotor de un mejor desempeño organizacional, cuando esta sección es eficiente y efectiva pueden brindar apoyo a las organizaciones a mejorar el desempeño y admitir tomar oportunidades y obstáculos de manera controlada, es por ello, la necesidad que exista una mayor comprensión en el servicio que presta la organización, éste hace énfasis a la gestión eficaz de los riesgos y la eficiencia del control interno.

El control interno emplea una variedad de estrategias y herramientas para implementar un plan que defina métodos y procedimientos, estableciendo así las medidas administrativas y contables necesarias para alcanzar los objetivos de la institución. Este enfoque busca proteger los recursos materiales, financieros y físicos, y asegurar la precisión y autenticidad de la información para promover la eficiencia y efectividad en su gestión. Además, se enfoca en la sistematización y el cumplimiento de las políticas para lograr las metas y objetivos programados. La eficacia y eficiencia del control interno dependen en gran medida de la integridad y los valores éticos del personal encargado de diseñar, dirigir y supervisar el sistema, así como del respaldo de la alta dirección y las áreas de gestión de la institución.

Para evaluar los objetivos específicos, se distribuyeron preguntas en el cuestionario. La primera pregunta buscaba determinar cómo se desarrolla el componente de control interno y la supervisión de las actividades en la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos. Se preguntó si la empresa contaba con un sistema integral de control interno. El 7% de los trabajadores respondió afirmativamente, indicando que sí existía dicho sistema, mientras que el 93% sostuvo que no. El problema principal



identificado en la sección de control interno de la Municipalidad de San Marcos es la falta de actualización en los manuales y reglamentos, lo que afecta el funcionamiento eficaz y eficiente de la institución.

La pregunta No. 2. En lo que respecta al departamento de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, es fundamental destacar la importancia de contar con un manual de puestos y funciones. Todos los encuestados confirmaron que la empresa dispone de dicho manual, el cual describe las tareas, responsabilidades y requisitos de cada puesto de trabajo. Sin embargo, el manual está desactualizado, lo que presenta un desafío considerable para la entidad.

Es fundamental reconocer que dicho manual, aunque existente, no cumple completamente con los requerimientos necesarios para el óptimo funcionamiento de la EMAP. Por lo tanto, es necesario que los directrices pongan énfasis en la actualización de este documento de manera integral, asegurando que refleje con precisión las responsabilidades del personal en cada puesto de trabajo y esté alineado con las necesidades actuales de la entidad.

Este proceso no solo optimizará la eficiencia interna, sino que también potenciará la capacidad de la empresa para cumplir su misión de ofrecer un servicio de agua potable confiable y de alta calidad a la comunidad. Con la responsabilidad y colaboración de todos los miembros, es posible alcanzar estos objetivos y seguir avanzando hacia un desarrollo sólido y sostenible para el departamento.

Con relación a la pregunta No.3. El control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- dispone de un reglamento interno, el 100% de los trabajadores

indicó que, si cuentan con un reglamento interno, en el mismo, se establecen las normas, políticas y procedimientos que rigen los derechos y obligaciones, la conducta y las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Pregunta No. 5. El control interno de La Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- ejecuta evaluaciones de desempeño habituales a los servidores públicos. El 100% de los encuestados trabajadores expresó que en la actualidad no se realizan evaluaciones de desempeño en la entidad. Situación que no permite tener un control sobre la forma en que los trabajadores realizan su trabajo y las necesidades de mejora que se deben implementar para la atención de los usuarios.

En cuanto a la Pregunta No. 8. En la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), el control interno incluye procedimientos y políticas documentadas para la contratación, selección, capacitación, promoción y compensación del personal. Sin embargo, solo el 36% de los empleados indicó que existen estos procedimientos y políticas por escrito para respaldar los procesos del área de recursos humanos. Por otro lado, el 64% señaló que las políticas disponibles solo abarcan las normas relacionadas con el reclutamiento y la selección de personal.

Para fortalecer lo anterior, en la Pregunta No. 9. El control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos realiza frecuentemente evaluación del clima organizacional. A lo que, el 100% de los trabajadores respondió que no se realizan evaluaciones del clima organizacional, por lo que dentro de la institución no se tiene un diagnóstico de la percepción de la complacencia laboral de los trabajadores en el puesto de trabajo y las relaciones jerárquicas en la institución.

Para seguir analizando la implementación de las normas de control interno, la Pregunta No. 10 indagaba si la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) en la Municipalidad de San Marcos implementa un sistema de gestión que fomente el aprendizaje organizacional y la mejora continua de los empleados. Solo el 29% de los trabajadores respondió que efectivamente existe un sistema de gestión del conocimiento en la sección de control interno, mientras que el 71% indicó que no. Esto sugiere una falta de preocupación por la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados dentro de la institución.

En el área de recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), las políticas y procedimientos de control interno aseguran una gestión adecuada de la documentación. Todos los empleados confirmaron que esta gestión está efectivamente garantizada en el área de recursos humanos, gracias a las políticas y procedimientos establecidos dentro de la institución. Estos incluyen la definición y alcance del control interno, así como la asignación de roles y responsabilidades, los procesos de autorización y aprobación, y la segregación de funciones, entre otros aspectos que benefician a la entidad.

Para abordar la pregunta anterior, se planteó la Pregunta No. 13, que indagaba si el control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) cuenta con políticas o estrategias destinadas a prevenir y minimizar errores cometidos por los empleados. La mitad de los trabajadores respondió afirmativamente, confirmando que existe un plan de contingencia para abordar estos errores. Por otro lado, la otra mitad indicó que no hay tal plan en vigor.

Para determinar si la sección de control interno involucra a otros miembros del personal, se realizó la Pregunta No. 15. Esta pregunta indagaba si el control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) solicita la colaboración de un representante de los trabajadores en las actividades de evaluación. Solo el 7% de los empleados confirmó que se solicita esta colaboración, mientras que el 93% respondió que no. Esta situación es lamentada por el personal, ya que la inclusión de un representante podría mejorar el desarrollo de las evaluaciones, fomentar la transparencia y aumentar el compromiso en la ejecución de funciones y responsabilidades de manera eficiente.

En el ámbito de las instituciones públicas, la sección de control interno resulta esencial para adaptarse a los cambios cada vez más rápidos del entorno. Es crucial que las instituciones, ya sean centralizadas o autónomas, no se queden rezagadas, sino que avancen en su modernización. Esto implica integrar adecuadamente los aspectos administrativos, financieros y contractuales para apoyar el desarrollo de sus actividades y satisfacer las necesidades de los usuarios. En particular, para la Municipalidad de San Marcos y, más específicamente, para la Empresa Municipal de Agua Potable, es fundamental considerar cómo el contexto externo, las necesidades internas y la atención a los usuarios influyen en sus operaciones.

Lo que conlleva en primer lugar, por los resultados obtenidos a revisar los objetivos y metas que se han trazado como institución, ya que los mismos demuestran que las estrategias y herramientas utilizadas en el control interno se han quedado atrás de las necesidades actuales, por lo que se puede observar que existe un ambiente interno que no está siendo atendido adecuadamente y esto puede influir negativamente en la eficacia

y la eficiencia de las funciones y responsabilidades que llevan a cabo los trabajadores, además de generar riesgos de consecuencias importantes para la institución, como se puede percibir en las respuestas al cuestionario que se aplicó a cada uno de ellos.

En segundo lugar, son diversos los planeamientos que se sugieren por parte de los trabajadores, para que se actualice la normativa establecida en los manuales de control interno de la institución, lo que se destaca a cada momento y en el cual coinciden, es que se debe llevar a cabo una mejora en la planificación, implementación y aplicación de las actividades que desarrolla la sección de control interno y sobre todo que de una mayor participación a éstos, para evitar que sigan creciendo los riesgos dentro de la institución, especialmente en lo que se relaciona con la evaluación del desempeño de cada uno de ellos y puedan establecerse actividades de capacitación y formación para que puedan mejorar la forma en que desarrollan las labores diarias.

Aparte de esto, es necesario que el trabajo se desarrolle de manera integral con la jefatura superior y las direcciones de la institución, para poner en marcha sistemas de control y gestión mucho más actualizados, los cuales se encargarán de emitir la filosofía, objetivos y metas a realizar en la institución. Finalmente, se debe recordar que todas estas situaciones afectan directamente a la proyección de la institución en el ambiente interno, pues uno de los objetivos principales es la atención adecuada de los usuarios, ya que son estos los que, al pagar las tarifas establecidas por el consumo de agua potable, se pueda mantener la distribución, ampliar y mejorar el servicio.

El segundo objetivo se enfocó en detallar las normas de control interno empleadas para supervisar las actividades en la Empresa Municipal de Agua Potable. Para ello, se planteó la Pregunta No. 4, que indagaba si el control interno del departamento de agua

de la empresa mantiene un registro de las actividades positivas y negativas realizadas por el personal. Todos los trabajadores encuestados confirmaron que no se documenta el desempeño de los empleados ni se registra las actividades efectivas o problemáticas. Esta falta de documentación dificulta el seguimiento de los eventos que han tenido un impacto positivo o negativo durante un período determinado.

Para profundizar en la respuesta anterior, se planteó la Pregunta No. 6, que indagaba si el control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) comparte con cada empleado los resultados de las evaluaciones de desempeño. Todos los encuestados confirmaron que los resultados de las evaluaciones no se comparten con los trabajadores, ya que dichas evaluaciones no se llevan a cabo y no existe un plan de evaluación y supervisión para medir el rendimiento de los empleados.

Para verificar cómo se aplican las normas, en la Pregunta No. 7 se indagó sobre qué acciones toma el control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) cuando los empleados no cumplen con las asignaciones descritas en el Manual de Funciones. Todos los trabajadores respondieron que, en estos casos, únicamente se les hace una llamada de atención. No se realiza ninguna documentación formal para construir un expediente que podría llevar a una posible destitución en caso de reincidencia.

Esto se confirma con la respuesta a la Pregunta No. 14, que aborda la existencia de políticas para la implementación y monitoreo de medidas correctivas dentro del control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP). Según los resultados, el 64% de los empleados afirmó que sí existen políticas para llevar a cabo y supervisar estas medidas correctivas relacionadas con las funciones, procedimientos o procesos de los

trabajadores, mientras que el 36% indicó que no se dispone de tales políticas. Estas políticas están diseñadas principalmente para detectar y corregir errores.

En el ámbito de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP), se observó que el encargado de control interno recibe políticas de apoyo de la Municipalidad de San Marcos para establecer y mantener sus funciones relacionadas con los empleados. Según el 64% de los encuestados, estas políticas de respaldo de la Municipalidad son efectivas y contribuyen al desarrollo de las actividades de control interno dentro de la empresa. Por otro lado, el 36% de los encuestados indicó que no percibe un apoyo adecuado por parte de la Municipalidad. Este apoyo por parte de la Municipalidad de San Marcos es crucial para asegurar el progreso y la eficacia de las operaciones en la EMAP.

Para entender el funcionamiento del control interno, se planteó la pregunta No. 17. Esta pregunta abordó si el control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) utiliza herramientas de apoyo para la identificación de riesgos internos relacionados con áreas como administración, infraestructura, personal, procesos y tecnología. El 43% de los encuestados afirmó que la empresa sí dispone de estas herramientas para gestionar los riesgos en las mencionadas áreas. En contraste, el 57% señaló que no utilizan tales herramientas para la identificación y gestión de riesgos.

La Municipalidad de San Marcos, al igual que muchas otras entidades autónomas en el país, enfrenta una serie de riesgos que podrían, en algún momento, interferir con el cumplimiento de sus políticas, metas y estrategias, o incluso impactar negativamente en los servicios y usuarios que atiende. Por esta razón, es fundamental que el control interno implemente un sistema bien estructurado. Este esquema permitirá a la alta dirección y a los distintos departamentos mantener el enfoque necesario para alcanzar

los objetivos administrativos, financieros y operativos, al tiempo que se minimizan los riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución.

Pero también, es necesario que la jefatura superior y las direcciones de las secciones que funcionan en la institución provean el apoyo y la seguridad necesaria para que los procesos que se ejecutan por parte del control interno puedan ayudar a cumplir con los objetivos de la institución. No hay que olvidar, que por ser un sistema, todos los componentes deben trabajar como un todo, si bien es cierto, el control es la base de ese sistema y sostén de los otros componentes, por ser la sección que orienta y estructura las acciones, valores y competencias para el cumplimiento con eficiencia y eficacia de las funciones y tareas asignadas, constantemente se debe fortalecer de manera que los otros componentes interactúen adecuadamente, eso sí, sin que se perjudique de parte de la administración la atención a éstas.

Uno de los puntos fundamentales es reconocer la responsabilidad de la jefatura superior y las direcciones para supervisar si el control interno cumple apropiadamente con los procesos asignados y determinar la eficacia operativa de los controles internos. Es por eso por lo que, se debe documentar y registrar los resultados de las evaluaciones para definir las debilidades encontradas. Asimismo, debe analizar las diferencias que se encuentran entre los resultados de las actividades de supervisión y lo establecido en los elementos que sirvieron de base para esta actividad, manuales, reglamentos, registros, entre otros y documentar las posibles deficiencias, para que el monitoreo correspondiente determine si se han mejorado las posibles deficiencias o no.

Todos los hallazgos realizados en las evaluaciones efectuadas por el control interno u otra sección de la Municipalidad, deben ser documentos en forma oportuna y en los



registros legales correspondientes, porque esto aparte de permitir el llevar un récord y establecer un tiempo inicial para las medidas correctivas, permite también corregir las deficiencias encontradas. De esa cuenta será la jefatura superior o la dirección de la sección, la que, dependiendo del nivel o grado de la deficiencia, pueda tomar las decisiones correspondientes. Es por ello, que se debe dar seguimiento a la rápida corrección de las fallas encontradas, comunicar a donde corresponde el informe de lo encontrado y las correcciones recomendadas, para delegar personal apropiado con autoridad y responsabilidad para monitorear y verificar la ejecución de las acciones correctivas.

El último objetivo fue establecer la periodicidad con que lleva a cabo el control interno la supervisión de las actividades que realiza la Empresa Municipal de Agua Potable, esto se inició con la pregunta No. 20. Se revisa periódicamente los objetivos generales de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP-, para comprobar que sigan siendo relevantes y funcionales. El 7% menciona que si se revisan periódicamente estos objetivos. Los objetivos relevantes y funcionales son aquellos que están estrechamente relacionados con la misión, visión y estrategias de una organización y 93% que no.

Estos objetivos son específicos, medibles, alcanzables, realistas y se establecen en un marco de tiempo definido. Su importancia radica en que contribuyen directamente al éxito y eficiencia de la organización, brindando una dirección clara y alineando las acciones de los equipos y empleados hacia metas específicas y significativas.

En relación con la pregunta No. 21, que indaga si la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP- revisa frecuentemente sus políticas y procedimientos para asegurar su continuidad y eficacia, el 93% de los encuestados afirmó que la Municipalidad no realiza

revisiones regulares o no revisa en absoluto las políticas y procedimientos de EMAP. Solo el 7% señaló que dichas revisiones se efectúan con frecuencia. La revisión periódica de estas políticas y procedimientos es crucial para garantizar que sigan siendo relevantes y eficaces, alineadas con los objetivos estratégicos y de conformidad con las normativas y estándares vigentes. Esta práctica asegura que las operaciones de la organización se mantengan en el camino correcto y se ajusten a las necesidades actuales.

Por ello, es fundamental que, a nivel administrativo, se establezcan referencias claras para supervisar el control interno. Esto permitirá comparar el estado del control interno antes y después de la implementación del diseño aprobado por la administración. Esta comparación ayudará a identificar las discrepancias entre los criterios iniciales y el estado actual, revelando así los riesgos y debilidades presentes en esta área de la entidad.

Además, se pueden llevar a cabo evaluaciones independientes para supervisar tanto el diseño como la efectividad operativa del control interno en momentos específicos o para procesos particulares. La extensión y frecuencia de estas evaluaciones, ya sean internas o externas, dependerán de la gestión de riesgos, del monitoreo continuo y de la frecuencia de los cambios dentro de la institución y su entorno.

El sistema de gestión de la Empresa Municipal de Agua Potable debe llevar a cabo una revisión continua de las políticas, procedimientos y actividades de control interno. Esta práctica asegura que las políticas, objetivos, procesos y actividades se mantengan efectivos para mitigar tanto los riesgos internos como externos que enfrenta la institución. Dado que pueden ocurrir cambios significativos en la planificación estratégica o anual, es crucial que las políticas se diseñen, implementen y ejecuten adecuadamente.

Además, es importante aplicar este enfoque a la gestión del personal, especialmente con los ajustes que puedan surgir debido a la incorporación de nuevas tecnologías o modificaciones en los procedimientos y procesos del puesto de trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

## CONCLUSIONES

El estudio del componente de control interno relacionada a las actividades de supervisión dentro de la Empresa Municipal de Agua Potable contribuye a la mejora de la aplicación de las normas, sin embargo, si se desea ser más eficiente y eficaz se deben actualizar los manuales y reglamentos internos de la institución.

La manera en que la Empresa Municipal de Agua Potable gestiona el control interno y supervisa sus actividades no está a la altura de los estándares requeridos por las normativas tanto nacionales como internacionales.

En la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos, las normas de control interno están respaldadas por la alta dirección y los responsables de las distintas secciones. Sin embargo, es imperativo crear un nuevo enfoque para el diseño, implementación y aplicación de estas normas con el fin de mejorar su eficacia y eficiencia en la institución.

Actualmente, la supervisión de las actividades por parte del control interno se realiza con una frecuencia que resulta excesivamente prolongada. Esto impide contar con un diagnóstico preciso y dificulta la evaluación de si las actividades realizadas son efectivas y cumplen con los objetivos establecidos.

## RECOMENDACIONES

A la Municipalidad de San Marcos del departamento del mismo nombre, se le recomienda actualizar los manuales y reglamentos internos de la Empresa Municipal de Agua Potable, con la finalidad de que su sección de control interno pueda realizar una evaluación más objetiva de las actividades que realiza y pueda determinar los posibles riesgos y encontrar las soluciones efectivas a implementar en busca de satisfacer de mejor manera a los usuarios del servicio de agua potable.

Al componente de control interno se le recomienda revisar las normas nacionales e internacionales para que en base a ellas pueda diseñar, implementar y ejecutar actividades que permitan detectar adecuadamente los peligros de las actividades que se realizan dentro de la Empresa Municipal de Agua Potable de San Marcos y puedan implementarse las estrategias de mejora adecuadas.

Se debe realizar un trabajo conjunto para realizar un nuevo diseño, implementación y aplicación de estrategias para la evaluación, supervisión y mejora de las actividades que se efectúan en esa institución.

La Municipalidad de San Marcos debe establecer una planificación de supervisión que incluya el análisis de las acciones que realiza el control interno, para determinar si las actividades que ejecuta cumplen con los objetivos establecidos y si el trabajo que realiza es eficiente y eficaz con las evaluaciones e implementación de mejoras que desarrolla.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **Nombre**

Manual de Supervisión y Monitoreo del Control Interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos.

#### **Presentación**

Este documento establece los pasos necesarios para llevar a cabo una supervisión y monitoreo efectivos en los distintos puestos de trabajo de la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP).

#### **Justificación**

La implementación de un Manual de Supervisión y Monitoreo del Control Interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos es fundamental para garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión pública, estableciendo directrices claras que permitan el buen desempeño de los servicios que se prestan en la institución, optimizando recursos y asegurando que se cumplan los estándares establecidos. Además, promueve la rendición de cuentas al contar con un marco normativo que permita la identificación de áreas de mejora, fomentando una cultura de evaluación continua, lo que contribuye a la eficiencia y eficacia de la institución.

## **Objetivos**

### **General**

Desarrollar e introducir un Manual para la Supervisión y Monitoreo del Control Interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos.

### **Específicos**

- Facilitar y agilizar la supervisión y seguimiento del control interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos.
- Diseñar un plan de supervisión y monitoreo que permita evaluar la eficacia del control interno.
- Destacar la relevancia de evaluar el sistema de control interno para garantizar que se cumpla con las normativas y técnicas vigentes.

### **Alcance**

Este manual se aplica a todos los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos -EMAP-.

### **Base Legal**

Según el artículo 5 del Código Municipal, los municipios y entidades locales tienen la responsabilidad de servir a los intereses públicos que les han sido confiados, operando bajo los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, siempre en conformidad con el marco legal vigente.

Por lo tanto, el código Municipal en el artículo 34 hace referencia a los reglamentos internos, estableciendo que el Concejo Municipal formulará su propio reglamento interno

de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización, certificando la buena marcha de la administración municipal” (p.11). En este sentido se hace factible la propuesta ya que es el Concejo Municipal quien formula y aprueba sus reglamentos internos.

**Lineamientos generales y específicos del manual de supervisión y monitoreo del control interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos.**

**Cuadro No. 1**

<b>No.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>LINEAMIENTOS</b>
1	Coordinador general y jefe administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La máxima autoridad en la Empresa Municipal de Agua Potable (EMAP) ejerce un papel fundamental, ya que tiene la capacidad de tomar decisiones definitivas y de gran impacto. Su influencia es esencial para la orientación y el funcionamiento general de la entidad.</li> <li>✓ Mensualmente el Coordinador General / Jefe Administrativo Financiero o la persona que se encuentre cubriendo estas funciones dentro de la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP-, debe realizar la revisión de manera aleatoria con todo el personal a su cargo para asegurar el cumplimiento de este procedimiento; considerando</li> </ul>



		<p>que dicha revisión no solamente se limita a los puestos de trabajo, sino que también abarca asegurar todo el espacio de trabajo es decir, que esta supervisión oriente a la empresa al desempeño de sus objetivos ser eficientes y eficaces en todos sus procesos, buscando siempre áreas de mejora.</p> <p>✓ Debe supervisar y evaluar mensualmente a todo el personal a su cargo y llenar el formato de Supervisiones y Monitoreos (Formato No.3), el cual hace referencia a la tarjeta de supervisión y monitoreo de cada puesto de trabajo y dejar evidencia de la misma. La revisión consiste en verificar los procesos, leyes y regulaciones aplicables y el cumplimiento de objetivos.</p> <p>Nota: para el caso que no se cuenten con Coordinador General y Jefe Administrativo Financiero, el trabajador a cargo de estas funciones debe ser designado por el área de Auditoría Interna.</p>
2.	Auditor Interno	<p>✓ Se refiere al profesional que está encargado de evaluar y analizar los procesos, sistemas, prácticas y controles internos dentro de una</p>

		<p>organización. Su objetivo es garantizar que las operaciones sean eficientes, que la información financiera sea precisa y que se cumplan todas las normativas y regulaciones vigentes.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ La Auditoría Interna es responsable de dar seguimiento a recomendaciones derivadas de las evaluaciones independientes, ejecutadas por el Coordinador General / Jefe Administrativo Financiero para el fortalecimiento y retroalimentación de este Manual de Supervisión y Monitoreo, que brinde espacio a las áreas de oportunidad en los procedimientos y el alcance de objetivos de la entidad.</li><li>✓ Debe realizar mensualmente las revisiones al personal a su cargo posteriormente debe consolidar los resultados en el formato de supervisión y monitoreo (formato No.3).</li><li>✓ Crear conciencia sobre las revisiones del lugar de trabajo y la responsabilidad de realizar los procedimientos en relación a lo establecido, siguiendo en todo momento la legislación vigente y el alcance de objetivos.</li></ul>
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es responsable de completar el informe, así mismo aquellos hallazgos que se presenten y deberá indicarlos, al momento de la supervisión efectuada en la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP-. El informe debe ser compartido con el Coordinador General y Jefe Administrativo Financiero para que presenten el plan de acción al Auditor Interno por escrito en los primeros cinco días hábiles siguientes.</li> <li>✓ Si hay incumplimientos detallados en el informe, el Auditor Interno debe retroalimentar al trabajador y jefe inmediato sobre los hallazgos; es responsable de asegurar que el trabajador comprenda la implicación de la falla y que se tomen las acciones correctivas recomendadas.</li> </ul>
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro No. 2**

<b>SUPERVISIONES Y EVALUACIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESENTACIÓN DE INFORME</b>
<p>✓ Se realizarán una vez por mes, dejando documentada de manera suficiente y competente las supervisiones y evaluaciones realizadas por la máxima autoridad.</p> <p>✓ Las evaluaciones y supervisiones realizadas estarán sujetas a riesgos que se puedan presentar.</p>	<p>✓ Coordinador General / Jefe Administrativo Financiero.</p> <p>✓ La Auditoría Interna</p>	<p>✓ El responsable deberá dejar las tarjetas de supervisión y monitoreo de cada puesto de trabajo (formato No.1) el cual hace referencia a la tarjeta de supervisión y monitoreo las cuales deben ser llenadas, conteniendo nombre, sello y firma del revisor; fecha de revisión, descripción del hallazgo. Si la revisión fue aceptable o fallida, detallar las acciones correctivas a tomar y el nombre del trabajador a quien se le realizó la validación, dejando la boleta archivada en un cartapacio o fólder como evidencia por tiempo indefinido.</p> <p>✓ El responsable de la supervisión y monitoreo está</p>

<p>✓ Las revisiones se realizan de manera aleatoria para asegurar el cumplimiento del presente manual.</p>		<p>obligado a informar por medio de correo electrónico a la máxima autoridad de la empresa Municipal de Agua Potable sobre los incumplimientos a este procedimiento, siendo considerados los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incumplimiento en la realización de tareas o procedimiento en base al Manual de Puestos y Funciones.</li> <li>✓ Incumplimiento de normas y leyes aplicables a su puesto de trabajo.</li> <li>✓ Incumplimiento de metas y objetivos en base a la eficiencia y eficacia.</li> </ul>
--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro No. 3**

<p align="center"><b>ACTIVIDADES PERSONAL</b></p> <p align="center"><b>-EMAP-</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDADES DE LA ALTA</b></p> <p align="center"><b>DIRECCIÓN Y AUDITORIA INTERNA</b></p>
<p>El equipo de trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad -EMAP-. Deberá realizar lo siguiente todos los días en su área de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de los procesos en base a manuales de puestos y funciones.</li> <li>✓ Realizar un reporte mensual del cumplimiento de sus metas de acuerdo al puesto y las funciones del personal.</li> <li>✓ El reporte será analizado por el responsable de la supervisión y monitoreo y en el, se registrarán los compromisos de mejora que deben ser verificados en los tiempos pactados.</li> </ul>	<p>El personal debe realizar regularmente supervisiones y evaluaciones siguiendo los sistemas establecidos, los procedimientos rutinarios y aquellos integrados en la operación de la entidad, especialmente los que afectan los objetivos de la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP-.</p> <p>Esta área también se encarga de garantizar que se cumplan las normas, leyes, reglamentos internos y manuales aplicables a todas las áreas de trabajo dentro de la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP-.</p> <p>Evaluar y supervisar cualquier tipo de procesos, aplicación de normas y leyes, cumplimiento de metas y objetivos.</p> <p>Durante la revisión el responsable de este proceso debe llenar las tarjetas de supervisión y monitoreo de cada puesto de trabajo</p>

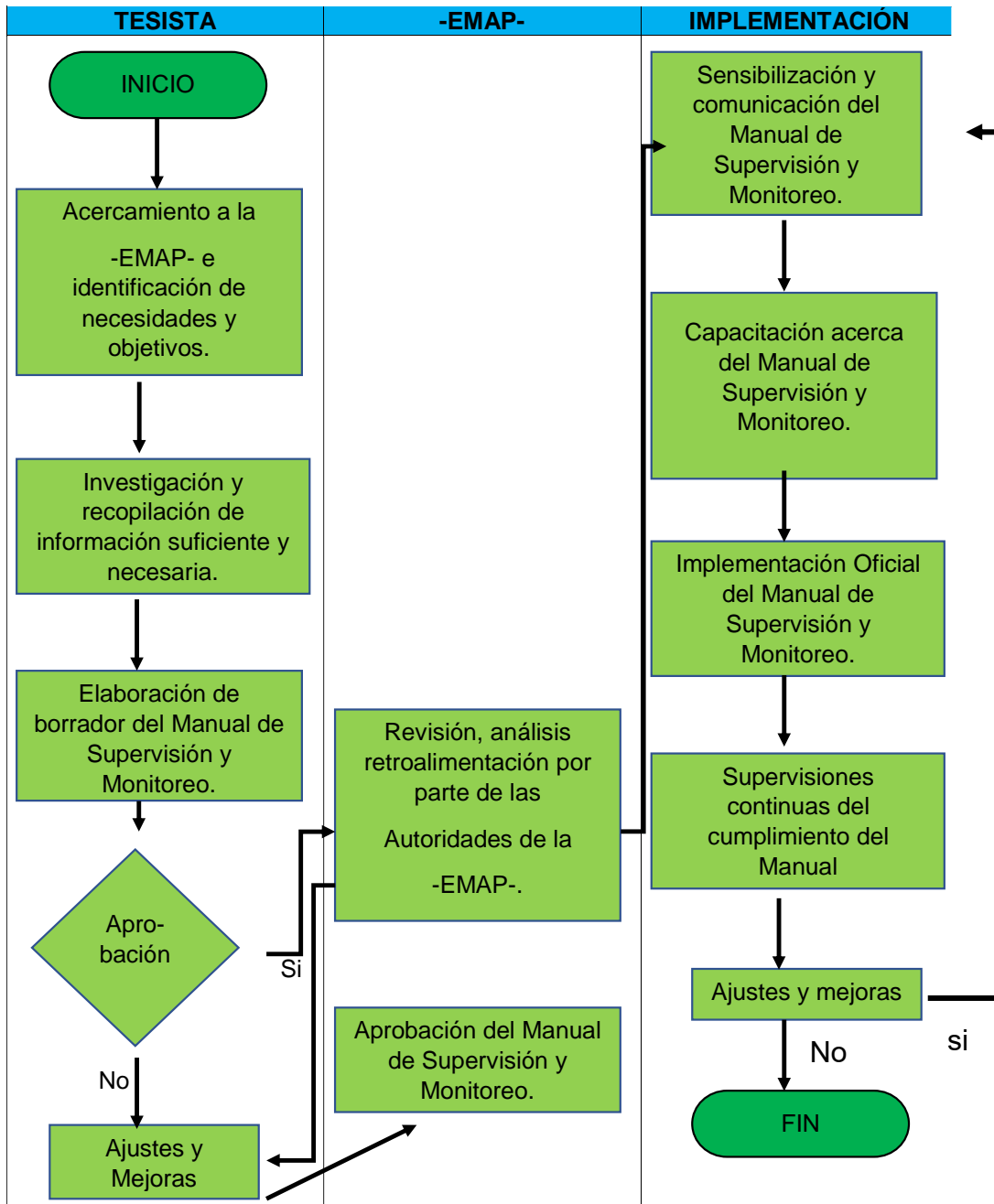
Fuente: Elaboración propia

**Cuadro No. 4**

<b>INCUMPLIMIENTO</b>	<b>REPORTE</b>
<p>✓ Primera falla, debe tomar capacitaciones de uso y manejo de manuales de puestos y funciones, normas y leyes aplicables en su puesto de trabajo y conocer sus metas, objetivos y como alcanzarlos.</p> <p>✓ Segunda falla, debe tomar capacitaciones de uso y manejo de manuales de puestos y funciones, normas y leyes aplicables en su puesto de trabajo y conocer sus metas, objetivos y como alcanzarlos.</p> <p>✓ Tercera falla, se notificará al Alcalde Municipal para reportarlo al Concejo Municipal, quien decidirá sobre las sanciones que correspondan dependiendo del caso.</p>	<p>Las evidencias por presentar como soporte, de las sanciones por pruebas fallidas son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Correo de notificación al jefe inmediato de haber tomado las capacitaciones.</li><li>✓ Carta de llamada de atención (si aplica).</li><li>✓ Por reincidencia se tomarán acciones hasta la destitución del cargo.</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia

## Flujograma 1 Propuesta



Fuente: Elaboración Propia



## Estrategia de implementación

La actividad se llevará a cabo mediante una capacitación dirigida a los miembros de la sección de control interno de la Municipalidad de San Marcos, Municipio y Departamento de San Marcos. Este proceso se desarrollará en cuatro fases, que serán diseñadas en colaboración con las autoridades municipales y el personal de la sección de control interno.

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
Preparación inicial	Planificación y Supervisión	Implementación	Control y oportunidades de mejora
<p>En esta etapa, se identificarán los elementos necesarios para iniciar la supervisión y el monitoreo, se ofrecerá capacitación al equipo de trabajo y se establecerá el calendario de actividades.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 1</b></p> <p>Capacitación del comité de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se formará un equipo de trabajo dedicado a</li> </ul>	<p>Se definirán las actividades necesarias para abordar todos los aspectos de la evaluación del control interno. Esto incluirá establecer los métodos, técnicas, recursos necesarios y las personas responsables para llevar a cabo la supervisión y el monitoreo.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 1</b></p> <p>Objetivos del programa de supervisión y monitoreo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los alcances se elaborarán teniendo en</li> </ul>	<p>La implementación del programa de supervisión y monitoreo se basará en la caracterización inicial, permitiendo así evaluar la evolución del desempeño de los distintos indicadores vigilados. Posteriormente, se presentará un informe detallado con los resultados obtenidos.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 1</b></p> <p>Coordinación y ajustes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La supervisión y el monitoreo proporcionarán la información</li> </ul>	<p>El objetivo de esta fase es vigilar y controlar las actividades del control interno en línea con las directrices para una mejora continua.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 1</b></p> <p>Examen del programa y balance de los objetivos propuestos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al concluir las evaluaciones, la</li> </ul>

<p>evaluar la eficiencia y eficacia de la sección de control interno. Las tareas a realizar incluyen:</p> <p>a) Obtener el reconocimiento del Concejo y del Alcalde Municipal sobre la necesidad de implementar un sistema de Supervisión y Monitoreo para el control interno en la Empresa de Agua Potable de San Marcos.</p> <p>b) Seleccionar un comité evaluador con el perfil adecuado para gestionar herramientas de control, gestión, dirección y evaluación del desempeño.</p> <p>c) Desarrollar un plan y un cronograma de actividades para diseñar el sistema de evaluación del control interno.</p>	<p>cuenta las particularidades de cada sección y la estrategia que estén aplicando. Si es necesario, se redactarán de manera más general.</p>	<p>necesaria para evaluar si se está cumpliendo con el plan de acción. Los resultados, avances y debilidades detectadas serán presentados en las reuniones programadas.</p> <p>✓ Dada la relevancia del programa, los datos recopilados se almacenarán en una base de datos y se procesarán utilizando software estadístico. Además, se enviarán al Concejo, al Alcalde Municipal y a los directores de sección para que los revisen, discutan y transmitan a los</p>	<p>entidad deberá revisar anualmente el programa, realizando los ajustes necesarios en la planificación, indicadores, índices, estrategias, instrumentos y temporalidad, con el fin de mejorarlo. Este proceso se llevará a cabo utilizando los informes previos, las aportaciones de directores y trabajadores, y, si es posible, los resultados de encuestas y entrevistas con los usuarios.</p> <p>El análisis de tendencias se puede clasificar en tres categorías principales:</p> <p>a) Tendencia ascendente: Se da cuando el indicador muestra un aumento continuo con el tiempo.</p>
--	---	---	--

<p style="text-align: center;"><b>Paso 2</b></p> <p>Establecer contextos del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En este paso, se realizará una descripción exhaustiva de la Municipalidad de San Marcos y de la Empresa</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Paso 2</b></p> <p>Indicadores a supervisar y monitorear</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los indicadores a supervisar y monitorear se seleccionarán en función de la caracterización realizada, los</li> </ul>	<p>trabajadores correspondientes.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 2</b></p> <p>procesamiento de la información y emisión del reporte.</p>	<p>b) Tendencia descendente: Ocurre cuando el valor del indicador disminuye de manera progresiva a lo largo del tiempo.</p> <p>c) Tendencia estable: Se manifiesta cuando el valor del indicador se mantiene constante históricamente.</p> <p>Estas tendencias deben analizarse para entender las razones y circunstancias que han conducido a esos niveles de efecto, y verificar si los resultados se encuentran dentro de los límites establecidos al inicio de la medición del indicador.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 2</b></p> <p>Mejoramiento continuo.</p> <p>Para implementar mejoras a través de procedimientos de acción o programas específicos, es fundamental contar con los recursos técnicos y organizativos adecuados para asegurar su efectividad.</p>
---	--	--	--

<p>Municipal de Agua. Esto incluirá un panorama general de ambas entidades, junto con una revisión de las actividades y servicios que afectan la efectividad de las funciones de la sección de control interno.</p>	<p>objetivos definidos en los planes de la institución y otros instrumentos de control utilizados en la misma.</p> <p style="text-align: center;"><b>Paso 3</b></p> <p>Recursos y medios a utilizar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De acuerdo a las actividades y la periodicidad establecidas por el equipo de trabajo se hará el requerimiento de investigación, recursos, medios y materiales a utilizar.</li> </ul>		<p>Estos programas se desarrollarán como proyectos que se ejecutarán en un plazo que puede variar desde corto hasta largo plazo, y estarán acompañados de un sistema de supervisión junto con medidas preventivas y correctivas para minimizar los riesgos.</p>
---	--	--	---

	<p style="text-align: center;"><b>Paso 4</b></p> <p>Temporalización método y responsabilidades.</p> <p>✓ El tiempo a manejar, el método y la asignación de responsabilidad dependerá de la coordinación del programa y se establecerá en la planificación, se buscará la objetividad de los resultados por lo cual, serán estadísticamente sustentados.</p> <p>Además, podrán ser proyectados para tener una visión de lo que podría ocurrir en el futuro, ante una variación casual.</p> <p>El programa de supervisión.</p> <p>a) Ubicación de puntos de supervisión y monitoreo: Estos se</p>		
--	---	--	--

	<p>determinarán siguiendo criterios normativos y representativos para la sección, así como las técnicas que se vayan a utilizar.</p> <p>b) Frecuencia de muestreo: Los intervalos para la medición y recolección de muestras se ajustarán a los objetivos del programa, la tecnología disponible para el análisis y las normativas aplicables.</p>		
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

## **Definiciones**

### **Supervisión**

La supervisión se refiere al acto de supervisar, guiar y monitorear las actividades o el desempeño de individuos, proyectos, procesos o sistemas para asegurar que se lleven a cabo de manera efectiva, eficiente y de acuerdo con los estándares o metas establecidos.

### **Monitoreo**

El monitoreo se refiere al proceso de observar, medir y evaluar de manera continua o periódica el progreso o rendimiento de individuos o procedimientos.

### **Evaluaciones**

Las evaluaciones son procesos mediante los cuales se analiza, valora o juzga el desempeño, la calidad, la efectividad o el cumplimiento de actividades.

**Tabla 1. Procedimiento de la supervisión y monitoreo**

PASO	PUESTO	DESCRIPCIÓN
1	<b>Coordinador general y jefe administrativo financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensualmente realizará revisiones de manera aleatoria al personal a su cargo. Dicha revisión abarcará todo lo relacionado al puesto de trabajo, dejando como evidencia la tarjeta de supervisión y monitoreo de cada puesto de trabajo, firmada y sellada, ver Formato No. 1 el cual hace referencia a la tarjeta de supervisión y monitoreo.</li> <li>• Las revisiones podrán ser durante el mes calendario, siendo estos días hábiles.</li> <li>• Validar que se cumpla el manual de puestos y funciones por los trabajadores.</li> <li>• Revisará que cada puesto de trabajo cumpla con la normativa vigente y aplicable.</li> <li>• Analizará el cumplimiento y avance de metas y objetivos asignados a cada trabajador.</li> <li>• De encontrar deficiencias al cumplimiento a lo establecido en el manual de supervisión y monitoreo, dejará mensaje por escrito al trabajador en un lugar visible del escritorio, notificando el hallazgo.</li> <li>• Informará sobre los incumplimientos al área de Auditoría Interna para que pueda ser evaluado a profundidad.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• De encontrar falla en un trabajador procederá a solicitarle que debe tomar capacitaciones e indicarle que cuenta con un mes calendario a partir del hallazgo.</li> <li>• De ser reincidente la falla por parte de un trabajador, procederá a levantar llamada de atención por escrito.</li> </ul>
2	<b>Auditoría Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá realizar las revisiones como mínimo una vez al mes dejando como evidencia tarjeta de revisión y monitoreo de cada puesto de trabajo, firmada y sellada, (ver formato No.1) el cual hace referencia a la tarjeta de supervisión y monitoreo.</li> <li>• Deberá promover mensajes de sensibilización al personal a cargo sobre la importancia de cumplir con normas, procedimientos y el alcance de objetivos institucionales.</li> <li>• Presentar informe de revisiones enumerando todas las situaciones que no cumplen con lo establecido en este documento, debiendo presentar el plan de acción por escrito en los 5 días hábiles siguientes.</li> <li>• Tomará en conjunto con Coordinador General y Jefe Administrativo Financiero las acciones correctivas recomendadas de acuerdo al incumplimiento; se discutirán los detalles del hallazgo con el trabajador y jefe directo para tomar las acciones correctivas recomendadas</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

### Cronograma de actividades durante el lanzamiento de propuesta

No.	ACTIVIDADES	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Sensibilización a los trabajadores sobre la importancia de cumplir con normas, procedimientos y el alcance de objetivos institucionales.			
2	Motivar a los empleados a realizar los procesos de manera eficiente y eficaz.			
3	Establecer responsables, métodos y recursos a emplear.			
4	Capacitación de implementación de Manual de Supervisión en las diferentes áreas de trabajo.			
5	Implementación Oficial del Manual de Supervisión y Monitoreo.			
	Acompañamiento durante el periodo de adaptación.			
6	Supervisiones continuas durante la implementación para detectar mejoras y ajustes que fortalezcan al Manual de Supervisión y Monitoreo.			
7	Ajustes y Mejoras			

Fuente: Elaboración Propia

## Presupuesto

El presupuesto es crucial para la planificación, ejecución e implementación de nuevos proyectos en cualquier área. Se trata de un plan financiero detallado que especifica los recursos económicos y financieros requeridos para el proyecto, abarcando elementos como materiales, costos de investigación, viáticos, software, alimentación, alojamiento, entre otros. Su objetivo es ofrecer una base sólida que permita cumplir con los objetivos fijados y alcanzar resultados de alta calidad.

**Tabla 2. Presupuesto**

Presupuesto para la implementación de manual de supervisión y monitoreo				
-EMAP-				
DESCIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO		TOTAL
<b>Recursos Materiales</b>				
Resma de Papel bond	2	Q	30.00	Q 60.00
Una libreta	1	Q	15.00	Q 15.00
Lapiceros	1	Q	16.00	Q 16.00
Tinta para impresora	1	Q	375.00	Q 375.00
Transporte	1	Q	200.00	Q 200.00
Capacitador	1	Q	250.00	Q 250.00
Refacción para la capacitación	1	Q	300.00	Q 300.00
Impresión de ejemplar de Manual de Supervisión y Monitoreo	2	Q	80.00	Q 160.00
<b>Total</b>		Q	<b>1,266.00</b>	<b>Q 1,376.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Formato No. 1**

**Tarjeta de Supervisión y Monitoreo de cada puesto de trabajo.**



**Realizado por:** \_\_\_\_\_

**Nombre y Puesto:** \_\_\_\_\_

**Fecha de Revisión:** \_\_\_\_\_

**Descripción de Hallazgos:**

- ✓ Cumplimiento de objetivos.
- ✓ Cumplimiento de procesos establecidos.
- ✓ Cumplimiento de Normas y Leyes establecidas.
- ✓ Otras observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Acciones Correctivas:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Riesgo Controlado – Aceptable:**

Felicidades, has pasado exitosamente la revisión, supervisión y monitoreo de tu puesto de trabajo, continúa haciendo tu mejor esfuerzo.

**Riesgo Alto – Fallada:**

Después de nuestra revisión, se determinó que no mantienes tu lugar de trabajo seguro, como es requerido por los estándares de seguridad de la Empresa Municipal de Agua Potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, tu superior inmediato platicarán contigo al respecto y trabajarán conjuntamente para acordar la acción correctiva.

**Recuerda:**



Todos los empleados tenemos la responsabilidad de mantener nuestras responsabilidades al día y cumplir con los procesos, leyes y metas ya establecidas.

**Formato No. 2**



<b>Reporte de supervisión y monitoreo en áreas de trabajo</b>								
Puesto de trabajo:		_____		Fecha de Reporte:		_____		
Total de Población:		_____		Porcentaje del personal que pasó:		_____		
Muestra de Población:		_____		Porcentaje del personal que no paso:		_____		
Nombre de la persona revisada	Puesto	Nombre de Supervisor	Nombre del Revisor	La revisión fue exitosa si/no	Área de trabajo revisada	Reincidente?	Porque no pasó?	Descripción de Hallazgos

**Formato No. 3**

FORMATO DE SUPERVISIONES Y MONITOREOS					
Creado Por: _____		 			
Revisión de procesos, normas, leyes y cumplimiento de metas					
Fecha: _____		Revisor: _____		Nombre de Coordinador General _____	
Hora de revisión: _____				E-Mail _____	
ACTIVIDAD		SI	NO	Comentarios / Sugerencias	
<b>Confiability en transacciones monetarias</b>					
1	Las transacciones monetarias realizadas por la organización están en línea con las actividades operacionales de la compañía.				
2	Los controles en el área administrativa se centran en las cuentas a pagar y cuentas a cobrar, garantizando que el dinero no se haya perdido, robado o asentado en cuentas erróneas.				
<b>Puntualidad y fiabilidad de la información</b>					
3	Los controles internos de información proporcionan transparencia y accesibilidad a todos los niveles de la organización para garantizar que los responsables claves de la toma de decisiones tengan acceso a los datos primarios al mismo tiempo.				
<b>Eficiencia</b>					
4	Aseguran los controles internos la eficacia para que todas las tareas se cumplan de acuerdo a lo normado.				
<b>Cumplimiento de normas y leyes</b>					
5	El cumplimiento de normas y leyes garantizan que el personal opere de manera ética, legal y responsable, para proteger los intereses de la organización y promover la transparencia y la confianza, evitando sanciones legales y daños a la reputación de la entidad.				

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMMID. (15 de 10 de 2021). *Departamento de San Marcos*.  
[https://www.ammidguatemala.org/es/cP/san\\_marcos](https://www.ammidguatemala.org/es/cP/san_marcos)
- Asamblea Nacional Constituyente (1985) Constitución Política de la Republica de Guatemala. De fecha 31 de mayo de 1985. Guatemala: Instituto de Justicia Penal.
- Béjar R., H. Y. & Quispe C., M. J. (1918) Control Interno en el Área de Recursos Humanos de la Unidad Ejecutora 409-Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani-Cusco Periodo 2018. (Tesis de Grado). Cusco, Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Castillo Aponte, J. (1993). Administración de personal. Bogotá: Editorial Ecoe.
- Charry R., J. (2013). El control interno y los principios de evaluación de gestión en las entidades del Estado. Bogotá, Colombia.: Editorial Asociación colombiana de administradores.
- Chato A., C. J. (1915) El control interno y el manejo de los recursos humanos y financieros en la empresa Interamericana de Rotulación del cantón Ambato. (Tesis de Grado). Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Coll M., F. & López, J. F. (2020) Recursos Humanos. Madrid, España. Economipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>
- Comisión de Normas y procedimientos de auditoría (2010) Normas de auditoría y normas para atestiguar. Boletín 3050. Estudio y evaluación del control interno. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Congreso de la República (1961) Decreto Número 330. Código de Trabajo, de fecha 29 de abril de 1961 y sus reformas según Decreto Numero 7-2017, de fecha 5 de abril de 2017. Guatemala: Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Congreso de la República (1968) Decreto Número 1748. Ley de Servicio Civil. De fecha 3 de febrero de 1968. Guatemala. C.A.

Congreso de la República (1987) Decreto Número 1-87. Ley de Servicio Municipal. De fecha 3 de febrero de 1987. Guatemala. C.A.

Congreso de la República (2002) Decreto Número 31-2002. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas. De fecha 5 de junio de 2002. Con las reformas contenidas en el Decreto Número 13-2013 del Congreso de la República y la Inconstitucionalidad del Expediente 2810-2014 de la Corte de Constitucionalidad. Guatemala, C.A.

Contraloría General de Cuentas (2019) Acuerdo No. A 028-2021. Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-. De fecha 13 de julio de 2021. Guatemala, C.A.

Contraloría General de Cuentas (2017) Manual de Auditoría Gubernamental de Cumplimiento. Guatemala: Dirección de Aseguramiento de la Calidad de Auditoría -CGC-

Contraloría General de Cuentas (2017) Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores adaptadas a Guatemala -ISSAI.GT-. Premisas generales para una auditoría independiente. Guatemala.

De la Cruz C., G. L. (2019) Propuesta de un sistema de control en la gestión de recursos humanos en la Empresa Multiservicios Profesionales y Asociados J Y R S.A.C. (Tesis de Grado). Huancayo, Perú: Universidad Continental.

EMAP, E. M. (2022). *PLAN OPERATIVO ANUAL* . SAN MARCOS, SAN MARCOS, GUATEMALA.



- Estrada, M. (2010). *Sistemas de control interno*. Lima, Perú: Editorial Publicidad & Matiz.
- González, R. (2005). *Creando valor con la gente*. México: Editorial Norma.
- Huamán E., C. M. & Quispe R., M. Y. (2017) *Control Interno gubernamental en la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad distrital de Yauyos de la provincia de Jauja*. (Tesis de Grado). Huanyaco, Perú: Universidad Nacional del Centro de Perú.
- Longo, F. (2004). *Mérito y flexibilidad: la gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Madrid, España: Editorial Paidós Ibérica.
- Mantilla, S. A. (2008). *Control interno de los nuevos instrumentos financieros*. Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe.
- Mendivil, V. (2010) *Elementos de auditoría*. Sexta edición. México, D.F.: Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- México, U. N. (2020). *Normas y Procedimientos de Auditoría*. <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-nacional-autonoma-de-mexico/auditoria-operacional/normas-de-auditoria/11396716>
- Municipalidad de San Marcos. Concejo Municipal de San Marcos. *Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial (PDM-OT) de San Marcos 2020-2032*. Guatemala: Concejo Municipal 2020.
- Oficina Nacional de Servicio Civil (2015) *Manual del Empleado del Organismo Ejecutivo*. Guatemala: Sistema Informático de Administración Recursos Humanos.
- Organismo Ejecutivo (1998) *Acuerdo Gubernativo Número 18-98. Reglamento de la Ley de Servicio Civil*. De fecha 30 de enero de 1998. Guatemala, C.A.
- Organismo Ejecutivo (2019) *Acuerdo Gubernativo No. 96-2019. Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas*. De fecha 14 de junio de 2019.

- Ortíz C., J.; Rendón M., M., & Atehortúa R., J. (2012). Score de competencias: cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Score" asociado al proceso clave de su negocio. Madrid: Editorial Palibrio.
- Osorio, I. (2007). Fundamentos de auditoría de estados financieros. Cuarta edición. México: Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Paredes, J. (2014). Auditoria I. Perú: Editorial Imprenta Unión de la Universidad Peruana Unión.
- Santillana González, J. R. (2015). Sistemas de control interno. México: Pearson Educación.
- Sarceño H., L. A. L. (2014) Propuesta de mejora de la administración de procesos de Reclutamiento y Selección de personal en un Hospital Público de la Ciudad de Guatemala. (Tesis de Maestría). Guatemala: Universidad Panamericana.
- Schandl A. & Foster P. L. (2019) Informe Control Interno-Marco Integrado. Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. USA: Universidad de Carolina del Norte.
- Téllez, B. (2014). Auditoría un enfoque práctico. México: Internacional Thomson Editores.
- Valdivieso , C. (2014). Principales Cambios en Relación a Coso 1992 y su Uso en la Evaluación del Control Interno. Buenos Aires, Argentina: Editorial CLAIN.
- Veliz, M. R. (2016) Evaluación del Control Interno del Departamento de Recursos Humanos de una Empresa Distribuidora de Equipos de Computación. (Tesis de Grado) Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

# **ANEXOS**

## 9.1 ANEXO

### ENCUESTA SOBRE EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO EN LA APLICACIÓN DE NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS

La encuesta tiene el objetivo de recabar información sobre la aplicación de los procedimientos de control interno en la aplicación de normas relativas a las actividades de supervisión en la Empresa Municipal de Agua Potable. La información que se solicita es de carácter confidencial y los resultados de la investigación servirán para establecer líneas de apoyo para crear políticas y estrategias que permitan la mejora en el servicio de Agua Potable en el Municipio de San Marcos.

Por lo que se agradece la respuesta a cada enunciado. Instrucciones: en la encuesta se presentan una serie de enunciados en algunos encontrará dos, escriba una X en el cuadro que identifique su respuesta. En otros un espacio para escribir su respuesta.

Datos Generales:

Edad \_\_\_\_\_ Género \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_

1. La Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos cuenta con un sistema integral de control interno.

SI  NO

2. El departamento de control interno de La Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos posee un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos de trabajo.

SI  NO

3. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos dispone de un reglamento interno.

SI  NO

4. La sección de control interno del departamento de agua de La Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos lleva un registro o récord de las actividades positivas y negativas que realiza el recurso humano.

SI  NO

5. La sección de control interno de La Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marco realiza evaluaciones de desempeño periódicas a los trabajadores.

SI  NO

6. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos comparte con cada trabajador los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño.

SI  NO

7. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, cuando los trabajadores no cumplen con las asignaciones establecidas en el Manual de funciones ¿Se le informa a los mismos?

SI  NO

8. La sección de control interno de La Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, seleccionar, capacitar, promover y compensar a los trabajadores.

SI  NO

9. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos realiza frecuentemente evaluación del clima organizacional.

SI  NO

10. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos, aplica un sistema de gestión de conocimiento que permita el aprendizaje organizacional y la mejora continua de los trabajadores.

SI  NO

11. Las políticas y procedimientos de la sección de control interno en el área de recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, ¿garantizan la adecuada gestión de la documentación en el área de recursos humanos?

SI  NO

12. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos realiza una revisión periódica a los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento.

SI  NO

13. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, tiene políticas o estrategias para realizar acciones de prevención para contrarrestar y mitigar errores de los trabajadores.

SI  NO

14. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos cuenta con políticas de implantación y seguimiento a las medidas correctivas de las funciones, procedimientos o procesos que realizan los trabajadores.

SI  NO

15. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos, para la realización de las actividades de evaluación solicita la colaboración de un representante de los trabajadores.

SI  NO

16. El encargado de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable cuenta con políticas de apoyo de parte de la Municipalidad de San Marcos para el establecimiento y mantenimiento de las actividades que realiza con los trabajadores.

SI  NO

17. En la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua Potable de la Municipalidad de San Marcos utilizan herramientas de apoyo para la identificación de riesgos internos como administración, infraestructura, personal, procesos y tecnología entre otros.

SI  NO

18. La sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, cumple con los objetivos de las funciones para lo que fue establecida.

SI  NO

19. Las actividades que realiza la sección de control interno de la Empresa Municipal de Agua potable de la Municipalidad de San Marcos, contribuyen en la mejora del desempeño de los trabajadores y mejora los servicios que se prestan en el departamento de agua de la Municipalidad de San Marcos.

SI  NO

20. Se revisa periódicamente los objetivos generales de la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos, para comprobar que sigan siendo relevantes y funcionales.

SI  NO

21. Revisa la Empresa Municipal de Agua potable -EMAP- de la Municipalidad de San Marcos con frecuencia sus políticas y procedimientos para determinar su continuidad y su funcionalidad para la realización de sus actividades.

SI  NO

