

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”-
HUANUCO**

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS



TESIS

**LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DE GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES
PROVINCIALES DEL DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO.**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

**TESISTAS : ELIZABETH, SALAZAR SOSA
JENADIO, LAURENCIO DURAN
VITELIO ROSVEL, GAVINO AGUIRRE**

ASESOR : MG. GUILLERMO CARLOS PEÑA

HUÁNUCO-PERU

2017

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres, que han sabido formarme con buenos hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles. A mis profesores, por su tiempo, apoyo y sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional. Al Mg. Guillermo, Carlos Peña; asesor de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento. A mis compañeros, Rosvel y Jenadio porque sin el equipo que formamos, no habiéramos logrado esta meta.

Elizabeth Salazar Sosa

A Dios por su amor infinito, a mis padres ANIBAL y ENODINES, quienes me han formado con valores y capacidades para afrontar el gran reto de la vida. A mis hermanos, mi esposa y mi hijita ALONDRA, quienes son parte importante en mi vida, por sus sabios consejos y recomendaciones que me han permitido siempre tomar decisiones adecuadas en los momentos y circunstancias difíciles.

Jenadio Laurencio Duran

A Dios en primer lugar porque gracias a él sigo adelante, a mi Madre con todo el cariño y amor que le tengo, mis hermanos y todos aquellos que contribuyeron incondicional, moral y económicamente para realizar y culminar con mi estudio superior satisfactoriamente.

Vitelio Rosvel Gavino Aguirre

AGRADECIMIENTO

A la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, por constituirse en una gran oportunidad de superación y en el logro de nuestra profesionalización.

A los docentes de la Facultad, que nos brindaron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de la Tesis, de manera especial al Mg. Guillermo Carlos Peña por brindarnos su asesoramiento en el campo de la investigación, por sus críticas y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los Directivos de la Municipalidad provincial de Huánuco por brindarnos las facilidades e informaciones necesarias para ser plasmadas en el presente trabajo de investigación.

INTRODUCCION

En las actuales circunstancias la auditoria gubernamental es la revisión y examen que llevan a cabo las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales. Dentro de sus objetivos generales tenemos lo siguiente:

- Promover mejoras o reformas constructivas.
- Determinar que se estén llevando a cabo los programas legalmente autorizados.
- Averiguar si los recursos humanos, materiales y financieros son utilizados de manera eficiente.
- Rentas e ingresos correctamente determinados.
- Uso eficiente y económico de los recursos.
- Comunicar oportuna y claramente a la gerencia de las entidades y a otros niveles de gobierno sobre todo hallazgo significativo.

El presente trabajo está estructurado por cinco (5) capítulos que se describen a continuación:

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. Descripción del problema, formulación del problema, objetivo general, objetivos

específicos, la justificación, la delimitación, Hipótesis, General, y específico, variables dimensiones e indicadores. En el CAPITULO II. **MARCO TEÓRICO**. En este capítulo se presentan los antecedentes y las bases teóricas. En el **CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO**. Se presenta el tipo de investigación, método, población y muestra, técnicas e instrumentos. En el **CAPITULO IV**. Se presentan los resultados del trabajo de campo, análisis e interpretación de los resultados. Y finalmente en el **CAPITULO V**. Se presenta la discusión de resultados, la contrastación de los resultados y la prueba de hipótesis, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente como colofón se presenta la bibliografía y anexos.

INDICE

| | Pág. |
|----------------|------|
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Introducción | iv |

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

| | | |
|-------|--|----|
| 1.1 | Descripción del problema | 08 |
| 1.2 | Formulación del problema | 15 |
| 1.2.1 | Problema General | 15 |
| 1.2.2 | Problemas específicos | 15 |
| 1.3 | Objetivo general y objetivos específicos | 15 |
| 1.4 | Justificación e importancia | 16 |
| 1.5 | Viabilidad | 16 |
| 1.6 | Delimitaciones | 17 |
| 1.7 | Hipótesis general y específicos | 18 |
| 1.8 | Variables, dimensiones e indicadores | 19 |

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

| | | |
|-----|---------------------------|----|
| 2.1 | Antecedentes | 20 |
| 2.2 | Bases Teóricas | 25 |
| 2.3 | Definiciones conceptuales | 71 |

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

| | | |
|-----|---|----|
| 3.1 | Tipo de investigación | 77 |
| 3.2 | Diseño y esquema de investigación | 77 |
| 3.3 | Población y muestra | 78 |
| 3.4 | Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos | 78 |

CAPITULO IV
RESULTADOS

| | | |
|-----|---------------------------------|----|
| 4.1 | Resultados del trabajo de campo | 81 |
|-----|---------------------------------|----|

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

| | | |
|-----|--|-----|
| 5.1 | Contrastación de los resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos | 101 |
| 5.2 | Prueba de hipótesis estadística | 104 |
| 5.3 | prueba de hipótesis específicas | 106 |

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Contraloría General de la República en el Perú, es el ente rector del Sistema Nacional de Control y se encarga de realizar las acciones de control y actividades de control a las diferentes dependencias o entidades públicas, en sujeción a normas y procedimientos establecidos y previamente planificados.

Es decir, se encarga de las acciones y actividades de control programadas y no programadas en los tres niveles de gobierno: Gobierno Central (ministerios, organismos públicos descentralizados y otras entidades adscritas a éstos); Gobierno Regional (los 25 gobiernos regionales o departamentos existentes en el país) y el Gobierno Local (provinciales y distritales a nivel nacional), en estas entidades públicas existen problemas relacionados a cumplimiento de objetivos y metas considerados en los planes operativos o institucionales y planes estratégicos; con el agravante, que existen limitaciones para cumplir con la implementación del Control Interno (administrativo y financiero), cuyos responsables generalmente desconocen su importancia, en el diagnóstico, implementación y actualización, por lo cual es función de la Auditoría Gubernamental evaluar su existencia y

operatividad en los componentes que establece la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado¹, y su reglamento la Resolución de Contraloría N° 320-2006- CG²; así como, en el desarrollo de la gestión (cumplimiento de objetivos y metas fijados en los planes operativos y estratégicos de las entidades públicas).

Dentro de la Ley N° 27785 - LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA³, en su artículo 3° señala:

“Artículo 3°.- Ámbito de aplicación Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen.

Dichas entidades sujetas a control por el Sistema, que en adelante se designan con el nombre genérico de entidades, son las siguientes:

- a) El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo,

¹ Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, publicada en el diario oficial “El Peruano”, el 18.04.2006.

² Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG - Aprueban Normas de Control Interno, publicada en el diario oficial “El Peruano”, el 03.11.2006

³ Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, publicada en el diario oficial “El Peruano”, el 23.07.2002

incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.

- b) Los Gobiernos Regionales y Locales e instituciones y entidades pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria.
- c) Las unidades administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público.
- d) Los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público.
- e) Los organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización.
- f) Las entidades del Estado, así como aquellas empresas en las que éste participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten, por los recursos y bienes materia de dicha participación.
- g) Las empresas privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren.

En estos casos, la entidad sujeta a control, deberá prever los mecanismos necesarios que permitan el control detallado por parte del Sistema.

Asimismo, la norma señala en su artículo 6°, que el control gubernamental es:

“Artículo 6°.- Concepto El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El Control Gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

Además, la citada norma legal, en su artículo 7° consigna lo referente al control interno y dice:

Artículo 7°.- Control Interno El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El Control Interno Previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores

públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El Control Interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el Órgano de Control Institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley.

En lo referente al control externo, la Ley consigna:

Artículo 8º.- Control Externo Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda.

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada.

Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Sin embargo, no en todas las entidades públicas a nivel de gobierno nacional, regional y local, se realizan acciones de control o servicios de control posterior; con el agravante, que hasta la fecha no se han implementado los controles internos que se dispusieron a través de la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno en las Entidades del Estado, que son fundamentales para un desarrollo eficiente y sostenido de la gestión de las entidades públicas; esto debido a que las diversas administraciones que se han ido sucediendo no le han dado la debida importancia y tampoco han identificado responsable directo que pueda ejercer liderazgo e implementar el sistema de control interno.

Ahora bien, es importante conocer la incidencia de la Auditoría Gubernamental en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas a nivel nacional, para lo cual se presenta una realidad bastante clara y de interés para mejorar la operatividad y gestión de las entidades estatales.

Todos estos problemas contribuyen a que no se logre una eficiente gestión en las entidades públicas, no obstante que hay esfuerzos tangentes por hacer mejor las cosas, siempre queda algo por hacer sobre todo en las entidades públicas que forman parte del Perú.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿En qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿En qué medida la auditoría financiera presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?
- b. ¿En qué forma la evaluación del control interno incide en la optimización del Nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?
- c. ¿De qué forma las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar de qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer en qué medida la Auditoría Financiera – Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco
- b. Determinar en qué forma la evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
- c. Verificar de qué forma la calidad de los informes de auditoría, permiten mejorar los resultados de la gestión en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 Justificación

Las razones que motivaron a realizar la presente investigación fueron conocer la incidencia de la Auditoría Gubernamental en el desarrollo de la Gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco las cuales no logran mejorar como debieran debido a la influencia política en su conducción. Esta investigación, pretende demostrar la importancia de la Auditoría

Gubernamental, en la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

2.4.2 Importancia

Esta Tesis pretende ser un valioso aporte para los profesionales de la ciencia contable que se desempeñan como auditores gubernamentales en las entidades públicas. Asimismo, es importante porque profundiza el accionar de la Auditoría Gubernamental, en la evaluación de la gestión de las municipalidades provinciales, proponiendo mejorar los controles internos y externos existentes.

1.5 DELIMITACIONES

El nivel de la investigación es descriptivo explicativo, debido a que describe el objeto de estudio y desarrolla las explicaciones de acuerdo a material existente respecto a la incidencia de la Auditoría Gubernamental en el desarrollo de la Gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco; por tanto, no existen limitaciones para su ejecución. Luego de haber planteado la problemática relacionada al tema central, a continuación, y con fines metodológicos, el estudio fue delimitado en los siguientes aspectos:

Delimitación Espacial: La investigación se va a desarrollar a nivel de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

Delimitación Temporal: El periodo en el cual se desarrolló el estudio, comprende los años 2015 al 2016.

Delimitación Social: Como parte de la investigación, las técnicas destinadas al acopio de información, aplicados a auditores - contadores de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general

La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

1.6.2 Hipótesis específicos

- a. La Auditoría Financiera Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
- b. La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

- c. Las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

1.7 VARIABLES

1.7.1 Variable Independiente

X: Auditoría Gubernamental

1.7.2 Variable dependiente

Y: Desarrollo de Gestión

1.7.3 Operacionalización de variables

| PRINCIPAL | DIMENSIONES | INDICADORES |
|--|--|--|
| <p><u>V. INDEPENDIENTE</u></p> <p>LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL</p> <p>Es la revisión y examen que llevan a cabo las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales.</p> | <p>Auditoría financiera presupuestal</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo - Sistemático - Constructivo |
| | <p>Control interno</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Políticas - Procedimientos - Seguridad |
| | <p>Informe de auditoría</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Documentos - Recomendaciones - Seguimiento |
| <p><u>V. DEPENDIENTE</u></p> <p>DESARROLLO DE GESTIÓN</p> <p>Es una actividad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país.</p> | <p>Planes operativos</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Actividades - Metas - Estrategias |
| | <p>Optimización de estrategias</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión - Evaluación |
| | <p>Toma de decisiones</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Acciones - Ejecución |

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de estudios realizados

SOTOMAYOR CASAS, Juan Alberto. Título: “El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú”. Año 2009 (Para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas) Universidad San Martín de Porres

El Tesista, concluye que:

1. El control Gubernamental es tarea de todos, se ejecuta bajo dos modalidades o momentos, la primera se denomina “control interno” y es responsabilidad de todos los miembros de una organización pública, la segunda modalidad se denomina “control externo” que es ejecutado tanto por la Contraloría General, por los auditores designados por esta y por toda aquella institución del Estado que tenga dentro de su competencia realizar alguna supervisión. Sin embargo, las autoridades, funcionarios y servidores del Estado peruano desconocen que son los responsables directos de ejecutar el control gubernamental, y no tienen claro que son ellos los responsables de la implementación del Sistema de Control Interno en sus propias organizaciones públicas, este problema se solucionará con el eje principal de la competencia que es la motivación, con esta actitud se logra que los trabajadores públicos den un gran salto para

fortalecer el sistema de control interno y por ende el control gubernamental en las organizaciones públicas.

2. El sistema de control interno está conformado por 5 componentes (Ambiente de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación, y; Supervisión) reconocidos y aceptados internacionalmente. El Modelo Estándar de Control Interno de Colombia, denominado MECI que es liderado por el Departamento Administrativo de la función Pública – DAFP, es decir por el ejecutivo colombiano, tiene como propósito esencial el de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado, el mismo que está basado en tres grandes subsistemas que incluyen los componentes mencionados y éstos son: Subsistema de Control Estratégico, Subsistema de Control de Gestión y Subsistema de Control de Evaluación.
3. En nuestro país según la Ley 28716 Ley de Control Interno 13 para las Entidades del Estado, existen seis (6) objetivos del control interno y según la Resolución de Contraloría N° 320- 2006-CG existen 37 Normas de Control Interno, que al estar implementadas en una organización pública nos darán una seguridad razonable que se cumplan los objetivos del control interno y por ende el control gubernamental, sin

embargo éstos aún no son bien difundidos a nivel de toda la entidad, ni interiorizados por las autoridades de las organizaciones públicas quienes son los responsables de fortalecer el control gubernamental y por ende promover e impulsar el desarrollo y justicia de nuestro país.

4. La investigación permite la necesidad de establecer un Programa de Capacitación Modelo a utilizarse de forma permanente en las organizaciones públicas del Estado peruano, con la finalidad de sensibilizar, fortalecer e implementar un Sistema de Control Interno como parte del Control Gubernamental en beneficio del Estado peruano, el mismo que contempla un curso para profundizar la Doctrina Ética, que es el fundamento base del comportamiento de todo ser humano y en el caso de miembros de las entidades del Estado con mayor razón porque son los responsables de vigilar los recursos públicos.

RÍOS SORIA, Adith. Título: “Auditoría forense: moderna herramienta de control para luchar contra la corrupción en el sector gubernamental” Año 2009 (Tesis para optar el grado de Doctor en Contabilidad) Universidad Nacional Federico Villarreal

La Tesista, en su trabajo de investigación ha identificado la problemática en el alto grado de corrupción que existe en el sector gubernamental, sobre esa base se ha formulado la siguiente

pregunta principal: ¿De qué manera la auditoría forense como moderna herramienta de control puede facilitar la lucha contra la corrupción en el sector gubernamental? Luego de ello se formula el objetivo general que persigue el estudio: Determinar la manera en que la auditoría forense como moderna herramienta de control puede facilitar la lucha contra la corrupción en el sector gubernamental. La solución a la problemática que se propuso y luego contrastó la hipótesis principal: Si la auditoría forense como moderna herramienta de control previene y detecta errores e irregularidades; entonces, facilitará la lucha contra la corrupción en el sector gubernamental. En el aspecto metodológico se ha establecido que es una investigación de tipo aplicada en la medida que sea tomada en cuenta por el sector gubernamental.

ESPINOZA CRUZ, Manuel. Título: “La auditoría para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior”. Año 2007 (Tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad) Universidad Privada de Tacna.

El problema planteado en la investigación efectuada, por el Tesista, fue tratar de determinar la manera en la cual la auditoría puede coadyuvar, con propiedad, el ejercicio adecuado del control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES). Por ello, su objetivo fue establecer la forma en que la auditoría puede

colaborar para el apropiado control interno en la Universidad Privada de Tacna (UPT).

Para resolver el problema, con el objetivo señalado, se diseñó la hipótesis de que la auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una IES.

Con fines de contrastar el objetivo y comprobar la hipótesis, el estudio se validó con juicio de expertos consultados. El estudio se programó como investigación de tipo básico o puro, pues sus aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en función a su aplicación por las Universidades, especialmente de índole privado. Pero, se realizaron comprobaciones muestrales con un tamaño poblacional de 3,110, nivel de confianza del 95%, valor de proporción poblacional del 94.5% y límite de error del 0.10. La inferencia estadística se ejecutó mediante la prueba de student, con tipo de ensayo de 01 cola, nivel de importancia α (alfa) de 0.05 y con $n-1$ grados de libertad. Asimismo, se lograron calcular la correlación de variables y su respectiva covarianza.

En concordancia con el objetivo, el resultado de la investigación concluyó en que la forma cómo la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior es a través de la verificación

permanente sobre la implementación de estos controles aplicados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos. En tal sentido, la investigación recomienda que la comunidad 16 universitaria debe exigir el establecimiento de auditorías como una de las formas de colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior, pues a través de ellas se puede verificar permanentemente la implementación de estos controles aplicados, la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos, a través de su Manual de Procedimientos (MAPRO).

2.2 Bases teóricas

AUDITORIA GUBERNAMENTAL

La Auditoría Gubernamental se realiza fundamentalmente dentro de un marco normativo, que a la fecha se encuentra regulado por la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, en la cual se consigna que la Auditoría Financiera Gubernamental se ejecutará en sujeción de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA", y las Auditorías de Cumplimiento y Auditorías de Desempeño, se realizarán de acuerdo a las ISSAI (INTOSAI). Así mismo La Auditoría Financiera

Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las instituciones públicas a nivel nacional.

El Control Gubernamental como función especializada se realiza a través de “Servicios de Control Posterior” antes llamadas “Acciones 40 de Control” y de “Servicios Relacionados” antes llamados “Actividades de Control”.

Como Servicios de Control Posterior, ahora pueden realizarse “Auditoría Financiera Gubernamental”, “Auditoría de Cumplimiento” y “Auditoría de Desempeño”.

La auditoría gubernamental según las normas y manual de auditoría gubernamental, se define así:

“Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo, de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal para el informe de auditoría de la Cuenta General de la República, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si estos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.”

La “acción de control”, está definida en el artículo 10° de la Ley N°27785 como la herramienta esencial del Sistema Nacional de Control, por la cual el personal técnico de sus órganos

conformantes, mediante la aplicación de normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación objetiva de los actos y resultados producidos por la entidad de la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, se realizan con sujeción al Plan Nacional de Control y a los planes aprobados por cada órgano del sistema. Como consecuencia de las acciones de control, se emiten los informes correspondientes, los mismos que se formulan para el mejoramiento de la gestión de la entidad, incluyendo las responsabilidades que se hubieran identificado.

Se denomina, “actividad de control” a toda labor complementaria al control que genera un producto o servicio que no constituye acción de control, tales como: la Formulación de Plan Anual de Control, Seguimiento y Evaluación de medidas correctivas, evaluación de denuncias, evaluación de la estructura de control interno, evaluaciones, diligencias, estudios, investigaciones pronunciamientos, supervisiones, y verificaciones, acciones rápidas, entre otros.

La auditoría gubernamental, es una de las formas en las que se efectúa el control gubernamental, y está definida como el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras y/o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, elaborando el correspondiente informe.

Asimismo, el marco que regula la auditoría gubernamental, está dado por la Constitución Política, Ley N° 27785, las Normas Generales de Control Gubernamental, que derogaron a las NAGU y al MAGU; y, normas específicas emitidas por la Contraloría General, aplicando técnicas, métodos y procedimientos especializados.

Corresponde ejercer la Auditoría Gubernamental a los auditores de la Contraloría General de la República, de los Órganos de Control Institucional - OCI's de las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control y de las Sociedades de Auditoría designadas para tal fin.⁴

Según las normas de auditoría del INTOSAI: “La Auditoría Gubernamental. –Comprende la certificación de la Cuenta General del Estado; la fiscalización de las operaciones y de los sistemas financieros, así como la valoración del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables; la fiscalización de los sistemas de control y de auditoría internos; la fiscalización de la probidad y corrección de las decisiones administrativas adoptadas, en el seno de la entidad fiscalizada; y el informe acerca de cualquier otra cuestión, surgida como consecuencia de la fiscalización o

⁴ LEON, Jorge y Lillian. NECOCHEA. EL PROCESO DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p. 17

relacionada con ella y que la EFS consideren que debe ser puesta de manifiesto.”

Al respecto, ALVAREZ AGUILAR, José, Al respecto, define a la auditoría gubernamental como: ***“El examen objetivo y sistemático profesional de operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, con la finalidad de evaluarlas y elaborar un informe que contenga conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen”***⁵ Las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas y privadas.

Por tanto, estos procesos de mejora, generan también cambios en los sistemas administrativos e implican la participación activa de la auditoría en la evaluación y control del Estado en su conjunto, modificando su enfoque hacia el examen implícito del rendimiento de la inversión pública, de medir el valor agregado de la gestión, de medir su contribución con el desarrollo socioeconómico, de aplicar nuevos procedimientos de evaluación y análisis de auditoría, se concentre más en aspectos relevantes de la gestión y el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

⁵ ALVAREZ AGUILAR, José L. ***DICCIONARIO DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p.73***

También, ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco sostiene que la Auditoría Gubernamental es: ***“El Examen Objetivo, sistemático, profesional, independiente y selectivo de evidencias de las operaciones financieras y/o administrativas efectuado con posterioridad a la gestión y al manejo de los recursos públicos con el objeto de determinar la razonabilidad financiera y presupuestal, así como evaluar el grado de cumplimiento de objetivos y metas; analizar y verificar la adquisición, internamiento, protección y empleo de los recursos físicos y financieros. En conclusión, la auditoría es el examen integral que verifica con posterioridad operaciones financieras, administrativas y evalúa en términos de razonabilidad la situación financiera y los logros obtenidos durante la gestión en base a criterios de legalidad, efectividad, eficiencia y economía”.***⁶

Además, se debe efectuar de acuerdo a las Normas Internas de Auditoría Gubernamental y disposiciones especializadas emitidas por la Contraloría General de la República, aplicando las técnicas, métodos y procedimientos establecidos por la profesión del contador público.

Del mismo modo, PÉREZ SAAVEDRA, Javier., indica que la auditoría gubernamental es: ***“Aquella revisión sistemática***

⁶ ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco. AUDITORIA GUBERNAMENTAL INTEGRAL, P.9

encaminada al examen de hechos y circunstancias públicas, con objeto de comprobar que tales hechos o circunstancias coadyuven de manera eficiente a los altos objetivos del Estado”.⁷

De ahí que la función de auditoría gubernamental, cuenta con un gran objetivo de comprobación, relacionado a su vez con el cumplimiento de los objetivos generales del Estado. De ese gran objetivo resulta conveniente desprender otros, que en forma congruente con este, ubiquen en un terreno más pragmático a la función. Es así como se ha venido hablando de diversos tipos de auditoría, referidos en principio no solo a la que se realiza en el terreno de la administración pública, sino en general, a la auditoría como actividad profesional especializada.

Por su, VÁSQUEZ, W., sostiene que la fase de auditoría se aplica los criterios parte de selectividad y posterioridad del Control Fiscal, y se desarrollan los conceptos de control financiero, de legalidad, de gestión, de resultados y de revisión de cuentas que se citaron con anterioridad y que se desarrollan con mayor profundidad.⁸

Según, SALAZAR, P.; PICADO, J.; CALVO, R, y ELIZONDO, Ch., sostiene que la Auditoría Gubernamental es

⁷ PÉREZ SAAVEDRA, Javier. *REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*, p. 92

⁸ VÁSQUEZ, W. *CONTROL FISCAL Y AUDITORÍA DE ESTADO EN COLOMBIA*. P.

definida como: “La revisión y examen que llevan a cabo las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales”.

De ahí que la auditoría de gobierno va mucho más allá del mero examen de las cifras contables, el cual constituye solo un elemento del proceso de auditoría pública – control financiero – de tal suerte que presenta mayores aplicaciones con el fin de cubrir los campos financiero, administrativo y de gestión y resultados. Como puede apreciarse, esta clase de auditoría no implica necesariamente que tenga que realizarse en algunas áreas o procesos específicos de la entidad, sino que puede extenderse a cualquier proceso administrativo que a criterio de los auditores encargados de ejercerla requieran de evaluación por parte del organismo de control.⁹

En algunas ocasiones la misma ley ordena sujetarse a unas normas determinadas para la aplicación de la auditoría; en estos casos las normas proporcionan los criterios que deben ser utilizados para una auditoría profesionalmente competente. **FLIPO, E.B. Y G.M, MUNSINGER.**, han señalado que: Las normas sirven de marco para establecer los principios y prácticas que han de

⁹ SALAZAR, P.; PICADO, J.; CALVO, R, y ELIZONDO, Ch. *AUDITORIA GUBERNAMENTAL*, p. 54

aplicarse cuando se realiza una auditoría. Deben examinarse las circunstancias concretas de carácter Constitucional, legal y de otra índole de la respectiva entidad fiscalizadora superior.

Las Normas de Auditoria han sido determinadas en parte por la misma Constitución y por las normas reglamentarias que expiden los contralores en uso de sus atribuciones constitucionales y legales.¹⁰

De otro lado, **NACIONES UNIDAS**, sostiene que podría decirse que la auditoría de Gobierno o de la administración pública es una parte importante de la disciplina profesional de la auditoría que le permite a los organismos de control que la aplican determinar los grados de eficiencia, eficacia, equidad y economía con que han actuado los funcionarios públicos con el fin de cuidar los recursos del Estado.¹¹

Ser Auditor Gubernamental, requiere cumplir con los requisitos mínimos de calidad, relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo. Esta concepción se aparta un poco de los objetivos tradicionales de auditoría independiente, que establecen como premisa principal la emisión de un dictamen u opinión profesional en relación con los estados financieros de una

¹⁰ **FLIPO, E. B. Y G.M, MUNSINGER. MANAGEMENT, p. 117**

¹¹ **NACIONES UNIDAS. APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE AUDITORIA DEL ESTADO EN LOS PAISES EN DESARROLLO, p. 12**

organización en una fecha determinada, y sobre el resultado de las operaciones y los cambios en la posición financiera que ha cubierto el examen de Auditor.

Por tanto, ADAM, A. y BECERRIL, G., sostienen que el término auditoría se asocia con revisión, examen o evaluación, así, se puede considerar que la auditoría es una función que tiene como objetivo la práctica o realización de una revisión. Ahora bien, la auditoría como función, se clasifica e identifica de muchas maneras, siendo las más significativas.

1) Por su ámbito:

- **Interna.** Se realiza dentro del ámbito de una organización, entidad o dependencia, por personal adscrito y que depende económicamente de las mismas. Su importancia radica en que se constituye en el instrumento de control interno que revisa, analiza, diagnostica y evalúa el funcionamiento de otros controles, proporcionando a los responsables de la dirección y operación, información sobre el resultado de su gestión; propiciando, en su caso, la adopción de medidas que tiendan a mejorar la eficiencia en el logro de objetivos y metas previstas.
- **Externa.** Se lleva a cabo por profesionales independientes de la dependencia o entidad. De los

tipos de auditoría que realiza, la más común y que los identifica, es la auditoría conocida como “Auditoría de estados financieros”.

- **Privada.** Se realiza en negociaciones, empresas o sociedades identificadas como del Sector Privado.
- **Gubernamental.** Se realiza en entidades y dependencias que integran la Administración Pública, también conocido como Sector Público.

De este modo, habiendo establecido el marco de referencia de la auditoría y muy específicamente la ubicación de la auditoría gubernamental, entraremos a su estudio.

El manual de auditoría gubernamental emitido por la Secretaría de Programación y Presupuesto, establece que la auditoría gubernamental comprende: El examen de las operaciones, cualquiera que sea su naturaleza, de las dependencias y entidades de la Administración Pública, con objeto de opinar si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, si los objetivos y metas efectivamente han sido alcanzados, si los recursos han sido administrados de manera eficiente y si se ha cumplido con las disposiciones legales aplicables.

Si bien la definición presentada es muy completa y comprende en términos generales los principales aspectos que en

la vida real se observan en la práctica de esta función, podría enriquecerse si se considera:

- a) Que la opinión no es únicamente sobre estados financieros, sino que debe abarcar los estados presupuestarios que, como quedó evidenciado, representan la base de la información gubernamental.
- b) Que la opinión puede ser total o parcial, según la productividad de la revisión o secciones de la información financiera y/o presupuestal que comprende la auditoría.
- c) Que el objeto de la auditoría, más que opinar, consiste en evaluar para en su caso informar objetivamente las situaciones detectadas, proponiendo mejorar para su corrección y efectuando el seguimiento de su aplicación.

Bajo las consideraciones presentadas, se expone una definición más precisa: La auditoría gubernamental comprende el examen o revisión de las funciones, actividades y operaciones, cualquiera que sea su naturaleza, realizadas por las dependencias y entidades de la Administración Pública, con objeto de evaluar si el todo o parte de los estados financieros y presupuestales presentan razonablemente la situación financiera o el ejercicio presupuestal; si los objetivos y metas fueron alcanzados en condiciones de eficacia y eficiencia con relación a los recursos que

se les asocian, y si se ha cumplido con las disposiciones legales aplicables.

De lo anterior se puede desprender una tercera clasificación de la función de auditoría:

2) Por su tipo:

- **Financiera.** Este tipo de revisión puede ser ejecutada bien en forma externa o interna. En el primero de los 49 casos se le conoce más claramente como auditoría de estados financieros; como se ha dicho, es realizada por profesionales independientes de las dependencias y entidades y se le identifica como la revisión de los libros y registros contables de una entidad, así como el estudio y evaluación del control interno y procedimientos contable administrativos de la misma basados en técnicas específicas (normas y procedimientos de auditoría), con la finalidad de emitir una opinión, acerca de la razonabilidad de las cifras que se presentan en los estados financieros, con lo cual se cubren los siguientes objetivos:
 - a. Salvaguardar los activos.
 - b. Obtención de información.
 - c. Promoción de eficiencia de operación.
 - d. Adhesión a las políticas prescritas por la dirección de la entidad.

- e. Cumplimiento por parte de la entidad de las disposiciones legales para el mejor funcionamiento de sus operaciones.¹²

Cuando la auditoría financiera se realiza en forma interna por entidades o dependencias de la Administración Pública, el objetivo no es emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, sino el de evaluar las operaciones desde el punto de vista presupuestal realizadas por las propias dependencias y entidades. En atención de la esencia y función que desarrollan los órganos y unidades de auditoría interna, así como del universo por revisar dentro del Gobierno., que limita su revisión en relación con la fuerza de trabajo requerida y que impide efectuar una evaluación de conjunto.

- **Administrativa.** Sin pretender establecer una diferenciación entre conceptos tales como auditoría administrativa, operativa, operacional, de sistemas, las cuales en esencia son lo mismo y solo varían por la profundidad y alcance que se da a las revisiones, debe entenderse que independientemente de la

¹² ADAN, A. Y G. BECERRIL, LA FISCALIZACIÓN EN MÉXICO, p.87

profundidad de éstas, los tipos de auditoría a que se hace referencia representan el examen comprensivo y constructivo de la estructura de la organización de una entidad o dependencia o cualquier parte de las mismas, en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma y operación y sus facilidades humanas y físicas, con cuyos resultados se tienen como objetivos la disminución de costos, eficiencia en la operación e incremento de la productividad.

La auditoría entendida desde este punto de vista, puede considerarse que tiene carácter de preventiva, ya que mediante la detección de puntos débiles en el control interno y el planeamiento de medidas para mejorar o cambiar sistemas y procedimientos, evita la comisión de errores y desviaciones, dolosas o involuntarias, que podrían presentarse a futuro.

Sistema Nacional de Control

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas,

independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por los siguientes órganos:

La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; los órganos de control institucional y, las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

El artículo 6° de Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, consigna que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

Al respecto, la Contraloría, conforme a sus atribuciones y en cumplimiento de su misión y con el objetivo de optimizar el ejercicio del control gubernamental, con el propósito de obtener un marco normativo sostenible que afiance la calidad y oportunidad tanto de las auditorías como de las actuaciones de carácter previo, simultáneo y demás actividades a la competencia legal del Sistema Nacional de Control, mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, mediante el cual se establecen disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio con eficiencia, objetividad e idoneidad.

Las NGCG, son disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio de eficiencia, objetividad e idoneidad. Este documento normativo regula el ejercicio del control gubernamental en todas sus formas (previo, simultáneo y posterior); introduciendo el término “servicio de control” para referirnos a estas.

Las NGCG, son disposiciones desarrolladas a partir de Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, que regulan el ejercicio del control gubernamental; brindando dirección y cobertura para su realización. Tiene por objeto regular el desempeño profesional del

personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

Las NGCG, son emitidas por la Contraloría General de la República, en su calidad de órgano rector del Sistema Nacional de Control y en el ejercicio de su autonomía y competencia reguladora, guardando concordancia con el artículo 82° de la Constitución Política del Perú y de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Asimismo, han sido desarrolladas en base a la normativa y buenas prácticas internacionales sobre el ejercicio del control gubernamental y la auditoría; entre las cuales destacan las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores - ISSAI emitidas por la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría (INTOSAI) y las Normas Internacionales de Auditoría – NIA emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

Las NGCG, son de observancia obligatoria para los órganos y personal del Sistema Nacional de Control, expertos que participen en el desarrollo del control gubernamental y para los funcionarios y servidores públicos de las entidades bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control.

De conformidad con la Ley N° 27785, compete a la Contraloría General de la República, actualizar e interpretar las presentes Normas Generales de Control Gubernamental y emitir

las normas relativas al desarrollo del control gubernamental, derivadas de ellas.

La Contraloría, conforme a sus objetivos y dentro del proceso de modernización del Sistema de Control, que comprende la adopción de nuevos enfoques de control, fundamentándose en su necesidad de crear valor para la ciudadanía y contribuir a la mejora de la gestión pública, a través del ejercicio de control gubernamental, mediante Resolución de Contraloría N° 445-2014-CG, aprobó la Directiva N° 005-2014 CG/GCSII denominada “Auditoría Financiera Gubernamental” y el “Manual de Auditoría de Financiera Gubernamental”. mediante Resolución de Contraloría N° 473-2014- CG, aprobó la Directiva N° 007-2014 CG/GCSII denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”.

Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG, que aprueba Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada "Auditoría de Desempeño" y autoriza modificar disposiciones de las Normas de Auditoría Gubernamental y del Manual de Auditoría Gubernamental. Publicado 18.10.2013.

Según la citada Resolución, la Auditoría de Desempeño es un “Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano.”

Dimensiones de Desempeño

Son los aspectos que, analizados de manera integral, según la información disponible, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público, los cuales se detallan a continuación:

- a. Eficacia: Es el logro de las metas, objetivos establecidos o resultados.
- b. Eficiencia: Es la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados para dicho fin, la cual se puede comparar con un referente nacional o internacional.
- c. Economía: Es la capacidad de administrar óptimamente los recursos financieros.
- d. Calidad: Son los estándares que respondan a las necesidades de la población, los cuales se expresan, entre otros, en términos de oportunidad, características técnicas o satisfacción.

Orientación de la Auditoría de Desempeño

La Auditoría de Desempeño se orienta a la búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas.

Considera un enfoque orientado a problemas, lo cual implica evidenciar conjuntamente con las Entidades Públicas aquellas áreas de mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus

principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes.

La Auditoría de Desempeño no está orientada a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal; no obstante, si a criterio de la Comisión Auditora, se advierten hechos respecto de los cuáles deba realizarse una evaluación complementaria, se deberá comunicar a la unidad orgánica competente de la CGR, con el adecuado sustento, para la adopción de las medidas que correspondan.

Su análisis puede adquirir un carácter transversal dado que examina la entrega de bienes o servicios públicos, en la que pueden intervenir diversas Entidades Públicas, de distintos sectores o niveles de gobierno.

Objetivos de la Auditoría de Desempeño

- a. Determinar el logro del(los) objetivo(s) y meta(s) asociado(s) a la entrega del bien o servicio público, así como los procesos críticos y factores que podrían estar limitándolos.
- b. Establecer si los controles, realizados por el Gestor, de los procesos críticos de producción y de soporte del bien o servicio público son adecuados, principalmente si proveen información necesaria y suficiente, y si es utilizada en los procesos de toma de decisiones.

- c. Establecer si la obtención, utilización de los insumos (recursos humanos, financieros, equipos, entre otros) y los procesos del bien o servicio público, se realizan de manera eficaz, eficiente, económica y con calidad.

Principios de la Auditoría de Desempeño

Los principios que rigen la Auditoría de Desempeño se encuentran establecidos en la Ley, adquiriendo mayor importancia para efectos de su aplicación, los siguientes: autonomía funcional, integralidad, carácter técnico, flexibilidad, publicidad, objetividad y reserva, sin perjuicio de la aplicación obligatoria de los demás principios establecidos en la citada norma.

DESARROLLO DE GESTIÓN DE ENTIDADES PÚBLICAS

El Estado, reconocido como la organización política de una población para establecer reglas de convivencia y oportunidades para el desarrollo de la persona humana y la sociedad. En consecuencia, la finalidad del Estado es lograr condiciones adecuadas de vida y bienestar para la población.

La búsqueda de aquel bienestar conlleva a su población de determinar un esquema de convivencia social acorde en función a intereses mutuos y buscar en tal sentido, la identidad representativa.

Si a ello añadimos que un elemento constitutivo del Estado es el poder que se ejerce a través de un gobierno, quien actúa y

acciona mediante un conjunto de instituciones que ha originado el mismo Estado, en las cuales se sustenta, entonces surge la pregunta, de que se sirven las instituciones estatales, conducidos por un gobierno en la representación del Estado, para actuar en función de los intereses de la población, que hace que su actuación sea ordenada, eficaz o no, y produzca resultados para los ciudadanos.

Esta representatividad institucional que se genera debe brindar la posibilidad a cada población de aquel espacio definido un desarrollo con justas medidas que logren beneficios equitativos a para todos.

Por lo tanto, el desempeño del Estado depende desde la calidad y eficiencia de las políticas y el desempeño de la gestión pública. Sin políticas públicas responsables y sostenidas, o una gestión pública moderna, la estabilidad macroeconómica y el desarrollo social terminan afectadas, haciendo poco útiles los restantes esfuerzos para el desarrollo de la competitividad, el bienestar colectivo y la reducción de la pobreza.

La competitividad institucional permite una real dimensión de la finalidad misma del estado a través de sus entes formulados y eficaces, de allí radica el éxito de la gestión pública.

El Estado es la organización política de una nación, es decir, la estructura de poder que se asienta sobre un determinado territorio y población. Poder, territorio y pueblo o nación son, por

consiguiente, los elementos que conforman el concepto de Estado, de tal manera que este se identifica indistintamente con cada uno de ellos.

El poder puede definirse como la capacidad que tienen el aparato institucional para imponer a la sociedad el cumplimiento y la aceptación de la decisión del gobierno u órgano ejecutivo del Estado.

El Estado se sostiene en un aparato organizacional /institucional, que se compone de tres elementos organizativos: la fuerza armada, la hacienda y la administración a su servicio, con base territorial amplia y separación ente el Estado y la sociedad.

El gobierno es esencialmente la acción por la cual la autoridad impone una línea de conducta, un precepto, a las personas que forman parte de una colectividad, sea esta nacional regional o local.

Un gobierno es el conjunto de personas organizados políticamente que acceden al poder y los órganos revestidos de poner, para expresar la voluntad del Estado y hacer que esta se cumpla.

Cuando se cumplen el proceso legítimo de elegir un gobierno estamos hablando de una democracia representativa de la voluntad popular, debido a un discernimiento colectivo de intereses. La Gestión Pública, la relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de esta se

pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad.

El funcionamiento del Estado, se origina en el cumplimiento de sus funciones, del cual se desprenden un conjunto de actividades, operaciones, tareas para actuar: jurídica, política y técnicamente.

Se entiende por administración pública, en su enfoque procedimental, a todas las instituciones y organismos públicos y privados que prestan servicios públicos.

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

En consecuencia, podemos decir que la gestión pública está configurada por el espacio institucional y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones.

Las transformaciones de la economía mundial, caracterizada hoy por la crisis económica y financiera que origina escasez de recursos, desempleo, recesión, etc. Y el avance de la globalización, producen procesos complejos y dinámicos, que ponen a la vista paradigmas emergentes en la gestión pública, para orientar mejor

las políticas sociales y económicas para atender la difícil y compleja demanda social.

Otro factor importante que exige más eficiencia en la gestión es la competitividad nacional, es decir la eficiencia que no solo debe ser efectiva por la empresa privada sino también por las instituciones públicas y el compromiso social de sus ciudadanos. Es decir, estamos comprometiendo los diversos factores que ahora debe abarcar la gestión pública.

En los últimos 25 años del siglo pasado, las ciencias de la administración han transitado de la administración a la gerencia y de la gerencia a la gobernanza. Los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de la ciencia gerencial, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y a la subordinación jerárquica, hasta la nueva gestión pública que introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la Gestión por resultados.

La Gestión Pública por resultados (GPR), es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del “Estado Contractual” en el marco de la Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (Sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público.

“En un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión”.

En el caso de Perú, se ha dado una serie de normativas que permitan dinamizar la gestión pública en la perspectiva de esta nueva forma de administración. La más importante es la implantación de un proceso de Modernización de la Gestión Pública se la entiende como la incorporación de nuevos enfoques de índole empresarial tales como Reingeniería, Benchmarking, outsourcing, entre otros.

La Ley marco de la Modernización de la Gestión del Estado Peruano, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

El enfoque que debe orientar y marcar el paso de la modernización del Estado es institucionalizar la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, como la planificación estratégica y concertada, la incorporación de sistemas de monitoreo y evaluación, la rendición pública y periódica de cuentas, la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado.

Con este nuevo enfoque de gestión pública se ha buscado dinamizar la eficiencia de las entidades públicas, basada en metas concretas en periodos de tiempo cada vez más precisos.

Estas metas deben estar correlacionadas con su respectivo plan de desarrollo concertado, que agrupa los intereses de su ámbito jurisdiccional de esta manera se logra beneficios a todos.

La Gestión pública como sistema tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías, e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, aplicando un ciclo ordenado y secuencial para la provisión de servicio público que aporten a la generación de oportunidades para el desarrollo del país, y dentro de ella de sus territorios de manera armónica y articulada.

- a. Los principios, son razones y cánones que fundamentan y rigen el pensamiento y la conducta del Estado y sus funcionarios y servidores públicos en cumplimiento de sus competencias y atribuciones. Principio de Legalidad, Principio de servicio al ciudadano, principio de Inclusión y equidad, principio de participación y transparencia, principio de organización, integración y cooperación, principio de competencia.
- b. Los sistemas de gestión pública, según la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo los define como el conjunto de principios,

normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Gestión Pública, para que las entidades gubernamentales ejerzan sus competencias y atribuciones. Existen dos tipos de sistemas los funcionales y los administrativos:

- C. Los Sistemas Funcionales, tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que requieren de la participación de todas o varias entidades del Estado.

Están relacionados con las funciones sustantivas que caracterizan a cada una de las entidades públicas; mediante estos sistemas se gestionan las materias que se le encargan a una institución por ley, y se ejecutan a través de sus órganos de línea originándose los servicios que le corresponden a la institución que requieren de la participación de todas o varias entidades del Estado. Las materias son agricultura, ambiente, comercio, turismo, economía, salud, educación, trabajo, mujer, prevención de incendios, emergencias etcétera, y dan lugar a sistemas como el sistema integral de salud, el sistema educativo, las cadenas productivas, el sistema de agua y alcantarillado, sistemas productivos, sistema vial, sistema de riego, sistema energético, sistema judicial, entre otros.

- D. Los sistemas administrativos, tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y la eficiencia en su uso. Los sistemas administrativos tienen relación con las funciones de administración interna que se ejercen en apoyo al cumplimiento de las funciones sustantivas, están referidas a la utilización eficiente de los medios y recursos materiales, económicos y humanos que intervienen en el ciclo de la gestión pública para la provisión de servicios públicos.

Se ejecutan a través de sus órganos de línea, apoyo y asesoría según corresponda, Planeamiento estratégico, presupuesto público, inversión pública, endeudamiento público, modernización de la gestión pública, gestión de recursos humanos, abastecimiento, tesorería, contabilidad, control.

La gestión combinada y complementaria de los sistemas funcionales y administrativos origina la gestión pública. c. Los gestores públicos, el funcionamiento de las entidades públicas se debe a la presencia de autoridades políticas y servidores públicos que asumen un conjunto de atribuciones de acuerdo al cargo que ocupa en el marco del mandato que le asigna su ley de creación.

Las autoridades políticas, en su rol decisor y el servidor público como ejecutante, tienen que actuar de manera articulada y

complementaria, dentro del escalón que les asigna la organización; teniendo en cuenta los siguientes elementos Visión y Liderazgo compartido, Sentido de misión y Agentes de cambio efectivo.

El Ciclo de la Gestión Pública; las entidades públicas para cumplir con sus fines y responsabilidades y la provisión de servicio públicos tienen que actuar de manera ordenada y secuencial, paso a paso, de manera que el logro de sus resultados sea efectivo.

La toma de decisiones y la ejecución de acciones responderán a un ciclo que comprende una adecuada combinación de las funciones administrativas y sustantivas.

El ciclo de la gestión pública comprende las siguientes fases: Planeamiento, Normativa y reguladora, directiva y ejecutora, supervisión, evaluación y control.

Estas funciones se desarrollan en el marco de un ciclo de gestión, se suceden secuencialmente e interactúan y retroalimentan permanentemente, de manera que se tiene una visión integral del proceso permitiendo ajustes y correcciones en la solución de los problemas de gestión. .

La gestión pública, implica, entonces, tomar responsabilidad por la acción del sistema público en toda su complejidad, abarcando todo el proceso de políticas públicas, trayectoria que va desde la declaración hasta la ejecución de las políticas públicas, y esta acción implica siempre trabajar en redes sectoriales e intersectoriales, con otras organizaciones públicas y privadas.

Conceptualmente, la gestión pública hace referencia al Estado como un sistema construido por la sociedad para producir servicios bajo el criterio del interés público. En su construcción están presentes valores sociales que superan al interés específico de sectores o grupos aislados. En este marco, la gestión pública no es sólo el producto final, el servicio público o la prestación. Con la gestión de los organismos públicos se produce igualdad, justicia, equidad y solidaridad. Estas presencias de valores le dan el carácter público a la gestión de las instituciones gubernamentales." Para la Organización de las Naciones Unidas, la gestión pública se podía mejorar mediante los servicios de la Organización y Métodos (O y M). En un documento de 1980, señala que para una buena gestión pública se requiere:

1. La sistematización de toda la estructura de los servicios públicos;
2. El establecimiento de unas organizaciones viables y eficaces;
3. La asignación de recursos financieros y humanos adecuados;
4. La formación y la capacitación del personal y
5. La coordinación de las operaciones de la administración pública, que están cada vez más diferenciadas y fragmentadas.

Otra definición de gestión pública señala que es una idea referida sobre todo a la organización. De ella se desprende una actividad interna de índole económica, ética y técnica, antes de manifestarse como la respuesta gubernamental a demandas sociales o procesos administrativos internos. La gestión pública, en tal sentido, es equiparable a la función pública.

Conforme a las diversas interpretaciones en torno a la definición del objeto de estudio, sugiere dos acepciones: como campo de estudio en el nivel teórico (gestión pública); y como actividad en el terreno práctico (gestión pública), en los términos siguientes:

1. La Gestión Pública es el campo de estudio que representa una "orientación" de un mismo objeto de estudio: la Administración Pública. No es una ciencia debido a que no tiene objeto de estudio propio o que le sea exclusivo, por lo tanto, tiene un incipiente desarrollo en su campo de estudio. No obstante, es un conjunto de investigaciones basadas en estudios de casos y con predominancia empírica, aplicable e institucional.
2. La gestión pública es la parte más dinámica de la administración pública, que se define como el conjunto de actividades, acciones, tareas y diligencias que se realizan para alcanzar los fines del interés público, tanto al interior de

la operación de una organización pública, como en el exterior mediante la interrelación con otras organizaciones gubernamentales.

En estas propuestas de definición mínimas se destaca la naturaleza dinámica y aplicativa de la gestión pública; su marcada intención de alcanzar el interés público como elemento central para recuperar el carácter "público" de la propia gestión; que forma parte del objeto de estudio de la Administración Pública. Por ello, no tiene objeto propio y por lo tanto, no es una ciencia, sino en realidad se trata de una orientación del estudio del objeto.

Los esfuerzos por mejorar la gestión pública en el Perú son numerosos y de todo tipo, pero no necesariamente responden a una orientación estratégica y se desarrollan de manera aislada y desarticulada. Por tanto, no habrían cambiado sustantivamente el desempeño global del Estado.

En una publicación del 2012, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGP), como ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, está impulsando un proceso de Modernización de la Gestión Pública a fin de promover en el Perú una Administración Pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos.

Con ese propósito, la SGP inició la formulación concertada de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), proceso que involucró a una serie de actores y un conjunto de esfuerzos. El proceso comenzó con la elaboración del “Marco Conceptual sobre Reforma y Modernización del Estado”, así como con la realización de un “Diagnóstico sobre la Situación de la Reforma y Modernización del Estado en el Perú”.

Para ello, se realizaron tres talleres en los que se recogieron opiniones y aportes de expertos, autoridades y funcionarios públicos acerca de las principales necesidades y prioridades de modernización de la gestión pública. Finalmente, los lineamientos de la PNMGP fueron presentados en el Seminario Internacional “Modernización de la Gestión Pública en el Perú” organizado por la SGP. En tal oportunidad, más de 300 expertos nacionales e internacionales, autoridades y funcionarios públicos discutieron la propuesta, así como sobre las experiencias y lecciones de procesos de modernización emprendidos en América Latina y otras regiones.

Producto de ese proceso se ha aprobado la presente PNMGP, como principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, que establece la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y del

desarrollo del país. La PNMGP está dirigida a todas las entidades públicas del Poder Ejecutivo nacional, Organismos Autónomos, así como a los Gobiernos Regionales y Locales, sin afectar las autonomías que les confiere la ley, entidades todas que están llamadas a formular planes y emprender acciones de modernización de su gestión a fin de mejorar su desempeño al servicio de los ciudadanos.

PRINCIPALES DEFICIENCIAS DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN EL PERÚ

Como se ha mostrado, existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado en el Perú. Frente a ello, ¿cuáles son los principales problemas de gestión que deben ser resueltos? Del “Documento de identificación de la problemática y mapeo de actores” se pueden identificar los siguientes:

Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público:

No queda claro el rol efectivo del CEPLAN ni las políticas u objetivos prioritarios del Gobierno. Asimismo, se ha identificado problemas en la definición de objetivos –no necesariamente recogen demandas de la población y las brechas que se pretenden cubrir no se estiman adecuadamente-. Por otra parte, no se

asegura el alineamiento entre las políticas públicas nacionales y sectoriales con las territoriales de responsabilidad de los gobiernos descentralizados, así como de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y los Planes Operativos Institucionales (POI), ni la vinculación de éstos con los documentos de gestión y los programas presupuestales. Ello, en la práctica, no logra utilizar el planeamiento como herramienta efectiva de gestión y no articula el plan y el presupuesto público. Otro aspecto a resaltar es que existen limitaciones en cuanto a las capacidades de las entidades para identificar y priorizar programas y proyectos de envergadura y alto impacto en la calidad de vida de los ciudadanos.

A nivel del presupuesto público, aunque se ha logrado avances a través de la implementación progresiva del presupuesto para resultados, aún existen problemas pendientes en tanto en ciertos sectores persiste una asignación inercial de recursos (monto asignado el año anterior y negociación con el MEF por incrementos). Asimismo, debe mencionarse que el gobierno nacional tiene el 70% del gasto corriente total, las regiones el 19% y los gobiernos locales, el 11%. Adicionalmente, existe poca predictibilidad de los recursos transferidos como consecuencia del canon y las regalías.

Además, no siempre la asignación de los recursos responde a una definición clara de las prioridades del país y a una objetiva determinación de metas de productos o servicios que cada entidad debe ofrecer, así como de sus respectivos costos. Ello hace que en el nivel operativo no necesariamente exista coherencia entre los insumos que van a ser adquiridos y los servicios que serán provistos con ellos, con lo cual los presupuestos no siempre se dirigen a cerrar las brechas o déficits existentes de infraestructura y servicios públicos, ni responden a las prioridades ciudadanas.

Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones:

En muchas instituciones públicas su estructura de organización y funciones (agrupamiento de actividades y asignación de responsabilidades dentro de la entidad) no necesariamente viene siendo congruente con las funciones que deben cumplir ni tampoco con los objetivos que puedan haberse fijado como resultado de sus procesos de planeamiento estratégico operativo y de su presupuestación.

Ello puede deberse a que las organizaciones fueron diseñadas bajo un modelo de gestión funcional, con estructuras jerárquicas, estamentales y sin claridad en los procesos que deben realizar para entregar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad con la calidad y pertinencia requeridos. Además,

los lineamientos y los modelos vigentes para la formulación de documentos de gestión –ROF, CAP, etc.- imponen normas uniformes de organización para la gran diversidad de entidades existentes, en especial en el caso de los Gobiernos Regionales, para los que su Ley Orgánica establece un modelo único y demasiado detallado de organización que no considera la heterogeneidad de las realidades regionales.

Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos:

Los procesos dentro de las organizaciones se deben definir como una secuencia de actividades que transforman una entrada en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena. Sin embargo, la mayor parte de entidades no cuenta con las capacidades o los recursos para trabajar en la optimización de sus procesos de producción de bienes y servicios públicos. En ese sentido, no se estudia de manera rigurosa y estructural cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos a lo largo de la cadena de valor.

Por otra parte, uno de los problemas neurálgicos en esta materia, es la desarticulación de los principales sistemas administrativos, además de ser complejos, engorrosos y en muchos casos, de difícil cumplimiento, sobre todo para los Gobiernos Locales más pequeños con menores capacidades

institucionales –no están diseñados considerando la gran heterogeneidad de instituciones públicas existente en el país-. De allí que en las actividades de los funcionarios, prime el criterio de cumplimiento de sus funciones –vinculado estrictamente con la normatividad establecida en los documentos de gestión-, en detrimento de la búsqueda de la satisfacción del ciudadano destinatario de los servicios públicos.

Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente:

Las capacidades de gestión de las entidades públicas también se ven limitadas por una deficiente infraestructura y equipamiento. Es así que en muchos casos la infraestructura es precaria, y el equipamiento y mobiliario son obsoletos. Además, muchas entidades tienen varias sedes de trabajo y a su personal disperso y fraccionado entre ellas, lo cual trae una serie de costos de gestión y coordinación como resultado de pérdidas de tiempo en traslados para sostener reuniones o tramitar documentos. Adicionalmente a esto, están las carencias de planificación y gestión de tecnologías de información en tanto actualmente, las áreas a cargo de éstas son percibidas como únicamente responsables del soporte técnico y no como un área que puede aportar al planeamiento y gestión de la institución, en cuanto a la identificación y gestión de las necesidades tecnológicas para

apoyar las funciones sustantivas de la institución y con ello, coadyuvar a la consecución de sus metas y resultados de gestión.

Inadecuada política y gestión de recursos humanos:

Explicada por la coexistencia de distintos regímenes laborales y por la falta de un marco legal e institucional que, en lugar de otorgar la flexibilidad que se necesita para atender las diferentes necesidades de recursos humanos de entidades heterogéneas, trata de estandarizar todos los aspectos críticos de una adecuada gestión de recursos humanos -por ejemplo, estandariza los sueldos e incentivos, o es muy inflexible para contratar y desvincular personal a plazo fijo o en las condiciones en las que se puede contratar personal de naturaleza temporal-.

Ello se expresa en una inadecuada determinación de los perfiles de puestos y el número óptimo de profesionales requeridos por cada perfil –bajo un enfoque de carga de trabajo y pertinencia para el logro de resultados-, lo que se ve exacerbado por inadecuados procesos de planificación, selección, contratación, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades y desincorporación de las personas. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias, ya sea porque las autoridades no valoran la gestión del personal o porque la entidad no cuenta con recursos para ello.

A ello habría que agregarle la ausencia de políticas claras de desarrollo de capacidades, ya que se le trata como un conjunto de cursos dictados de manera improvisada y la entrega de información y herramientas a los funcionarios públicos, sin ningún tipo de seguimiento ni evaluación de desempeño. Estos esfuerzos, además, son generalmente decididos de manera unilateral por cada sector y organizados por sus necesidades de corto plazo.

Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades:

Como consecuencia de la falta de un sistema de planificación que defina objetivos claros y medibles tomando en cuenta las brechas de necesidades de la población por cerrar, las entidades no cuentan con tableros de indicadores cuantitativos y cualitativos para monitorear su gestión en los diferentes niveles de objetivos y responsabilidad sobre los mismos.

Además, se identifica que la información para la toma de decisiones no necesariamente pasa por procesos rigurosos de control de calidad; los datos no están centralizados en bases consolidadas, ordenadas y confiables, sino que se encuentran dispersos entre diferentes áreas, personas y en bases de datos desvinculadas; además, hay información que se procesa a mano – lo cual puede llevar a error humano- Esta situación lleva a que

existan altos costos de transacción y coordinación para obtener información o que la calidad de la información no sea adecuada, lo que, a su vez, dificulta el acceso a información para evaluar la gestión y sus resultados, y tomar con oportunidad las decisiones que de ello se deriven.

Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento:

La gestión del conocimiento implica la transferencia del conocimiento y el desarrollo de competencias necesarias al interior de las instituciones para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de éstas. Relacionado con el problema anterior, actualmente, en el Estado no existe de manera institucionalizada un sistema de gestión de la información y el conocimiento, ni existe un sistema de recojo y transferencia de buenas prácticas; las lecciones aprendidas de la propia experiencia no se registran, por lo que se repiten los mismos errores y se buscan soluciones a problemas que ya habían sido resueltos, generando pérdidas de tiempo, ineficiencias, además de que las mejores prácticas no se aplican, ni se comparten.

Débil articulación intergubernamental e intersectorial:

La coordinación como proceso apunta a vincular entre sí a diversas entidades y agentes públicos con el fin de complementar sus recursos y capacidades, y articular objetivos y acciones en espacios intersectoriales e intergubernamentales. Esta es una necesidad inevitable en el contexto del proceso de descentralización en curso, en el que tres niveles de gobierno deben coordinar y complementarse a través de múltiples materias de competencia compartida. Sin embargo, la coordinación intergubernamental e intersectorial dentro del Estado peruano es escasa, difícil, costosa y muy poco efectiva.

La gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo. Es por eso que el especialista SCHERMERHORN, John presenta las técnicas de la gestión empresarial, los cuales define para mayor apreciación:

- **Análisis estratégico:** diagnosticar el escenario, identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

- **Gestión organizacional o proceso administrativo:** planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesaria para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignando responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.
- **Gestión de la tecnología de información:** aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.
- **Gestión financiera:** obtener dinero y crédito al menor costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.
- **Gestión de recursos humanos:** buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.
- **Gestión de operaciones y logística de abastecimiento y distribución:** suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía,

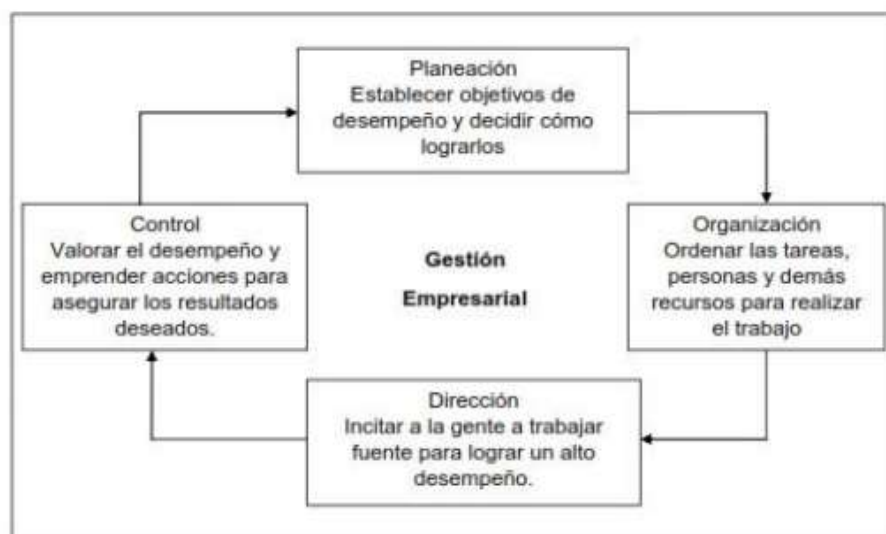
insumos, información, etc. En productos finales debidamente distribuidos.

- **Gestión ambiental:** contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.¹³

En tal sentido, el autor informa que las funciones básicas de la gestión son cuatro, los cuales se presentan en la gráfica y se define para mayor apreciación de la siguiente manera:

- Planeación.
- Organización.
- Dirección.
- Control

LAS CUATRO FUNCIONES BÁSICAS DE LA GESTIÓN²⁴



Fuente: SCHERMERHORN, John. **ADMINISTRACIÓN**, p. 12

¹³ SCHERMERHORN, John. **ADMINISTRACIÓN**, p. 12

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Auditoría financiera.

Es aquella que examina a los estados financieros y a través de ellos las operaciones financieras realizadas por el ente contable, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional.

Auditoría presupuestal.

Proceso de examen y revisión en detalle de las actividades de gobierno para verificar la eficiencia, honestidad y legalidad con que se emplean los recursos del Estado.

Acciones.

Son las partes iguales en las que se divide el capital social de una sociedad anónima. Estas partes son poseídas por una persona, que recibe el nombre de accionista, y representan la propiedad que la persona tiene de la empresa, es decir, el porcentaje de la empresa que le pertenece al accionista.

Actividades.

Las actividades son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente, están las actividades laborales, las actividades escolares, las actividades recreativas, las actividades físicas, etc.

Control interno.

Es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa.

Constructivo.

Que construye o sirve para construir; especialmente, que sirve para extraer consecuencias positivas y útiles.

Documentos.

Son todos los comprobantes extendidos por escrito en los que se deja constancia de las operaciones que se realizan en la actividad mercantil, de acuerdo con los usos y costumbres generalizadas y las disposiciones de la ley.

Estrategias.

Es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

Evaluación.

Es un proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado los objetivos previamente establecidos, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida, y que se emite al contrastar esa información con dichos objetivos.

Ejecución.

Es la acción y efecto de ejecutar. La palabra, como tal, proviene del latín *exsecutiō*, *exsecutiōnis*.

Informes de auditoría.

Es el resultado de trabajo del auditor. Es un documento elaborado por el auditor donde se expresa de forma estándar, general y sencilla, una opinión profesional sobre los estados contables de una empresa

Metas.

Es un resultado deseado que una persona o un sistema imagina, planea y se compromete a lograr: un punto final deseado personalmente u en una organización en algún desarrollo asumido. Muchas personas tratan de alcanzar objetivos dentro de un tiempo finito, fijando plazos.

Misión.

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,2) lo que pretende hacer, y3) el para quién lo va a hacer

Optimización de estrategias.

Se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos

es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia.

Objetivo.

Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos. Se dice que la persona después de haber identificado un objetivo cuyo logro considere importante, tiene que ser capaz de describir las acciones que representen el significado de éste

Plan operativo.

Es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo.

Procedimientos.

Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (por ejemplo, procedimiento de emergencia). Y puede referirse a: Subrutina en programación. Procedimiento efectivo en teoría de la computación.

Políticas.

Es la actividad humana concerniente a la toma de decisiones que conducirán el accionar de la sociedad toda. El término guarda relación con “polis” que aludía a las ciudades griegas que constituían estados.

Planificación.

Es trazar un plan, o sea reunir los medios, y ordenarlos hacia la consecución de un fin, para encaminar hacia él la acción, reduciendo los riesgos de un avance espontáneo. Son sus elementos: los objetivos, las acciones a desarrollar, y los recursos que se necesitan.

Recomendaciones.

Es la acción y la consecuencia de recomendar (sugerir algo, brindar un consejo). Una recomendación, por lo tanto, puede tratarse de una sugerencia referida a una cierta cuestión. Por ejemplo: “Te doy una recomendación: no le cuentes esto a Ramón.

Seguridad.

Es el sentimiento de protección frente a carencias y peligros externos que afecten negativamente la calidad de vida; en tanto y en cuanto se hace referencia a un sentimiento, los criterios para determinar los grados de seguridad pecarán de tener algún grado de subjetividad.

Seguimiento.

Es la acción y efecto de seguir o seguirse, en el contexto popular suele usarse como sinónimo de persecución, observación o vigilancia. Aunque el término puede aplicarse a cualquier investigación, proceso o proyecto con observación constante

Toma de decisiones.

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).

Visión.

Es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVECCIÓN

El presente estudio reúne las condiciones suficientes para ser calificado una investigación pura o básica porque se apoya en la parte teórica conceptual sobre la auditoria gubernamental.

3.2 MÉTODO

En la presente investigación se empleará el método descriptivo, el mismo que se complementará, análisis, síntesis, entre otros:

DESCRIPTIVO. - Dirigido a conocer cómo se aplica la auditoria gubernamental y como incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

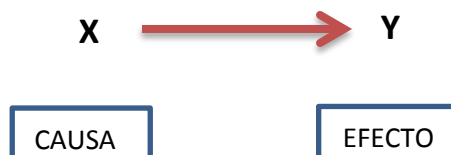
ANÁLISIS. - En el cual se proceda al conocimiento de la ejecución presupuestal y el cumplimiento de la normatividad.

SÍNTESIS. - Detectar el cumplimiento de la normatividad a través de la auditoria gubernamental incidiendo en el desarrollo de la gestión municipal.

3.3 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación utilizado es en relación de causa y efecto.

El presente estudio, tiene el siguiente esquema.



3.4 UNIVERSO/POBLACIÓN

La población de la investigación estará conformada por todas las Municipalidades provinciales del Departamento de Huánuco.

| N° | AREA | TOTAL |
|----|---|-------|
| 1 | Municipalidad Provincial de Huánuco | 1 |
| 2 | Municipalidad provincial de Ambo | 1 |
| 3 | Municipalidad provincial de Dos de mayo | 1 |
| 4 | Municipalidad provincial de Huacaybamba | 1 |
| 5 | Municipalidad provincial de Huamalies | 1 |
| 6 | Municipalidad provincial de Lauricocha | 1 |
| 7 | Municipalidad provincial de Leoncio Prado | 1 |
| 8 | Municipalidad provincial de Marañón | 1 |
| 9 | Municipalidad provincial de Pachitea | 1 |
| 10 | Municipalidad provincial de Puerto Inca | 1 |
| 11 | Municipalidad provincial de Yarowilca | 11 |

Fuente: Municipalidad provincial de Huánuco

3.5 MUESTRA

En este caso se tomó como muestra no probabilística en forma intencional a la Municipalidad Provincial de Huánuco. Ubicada en el jirón General Prado N° 560 – Huánuco. Funcionarios y trabajadores de las diferentes oficinas.

| N° | AREA | TOTAL |
|----|--|-------|
| 1 | Sub gerencia de Presupuesto | 5 |
| 2 | Subgerencia de Contabilidad | 6 |
| 3 | Subgerencia de Logística | 16 |
| 4 | Oficina de Tesorería | 5 |
| 5 | Subgerencia de tesorería | 5 |
| 6 | Subgerencia de Bienes patrimoniales y Maestranza | 6 |
| | TOTAL | 43 |

Fuente: Municipalidad provincial de Huánuco.

Elaboración: Propia

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

Las principales técnicas que se empleará en la investigación son:

✓ Encuesta

✓ Entrevista

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS,

FUENTES

Los principales instrumentos que se aplicaron en las técnicas son:

✓ Cuestionario

✓ Guías de entrevista

FUENTES:

a. **Fuentes Primarias.** - Para la obtención de información de manera directa, se hará uso de la observación por parte del investigador en lugares donde se lleva a cabo las actividades dentro de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

b. **Fuentes Secundarias.** - Se hará uso de información de fuentes bibliográficas (libros, revistas, normas legales, etc.) relacionados con el tema de estudio, como también de información encontrada en Internet.

3.8 PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

a) Procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos se utilizará la Estadística Descriptiva en sus siguientes técnicas:

- ❖ Cuadros de Distribución de Frecuencias absolutas y relativas.
- ❖ Gráficos estadísticos.
- ❖ También se utilizará la Estadística Inferencial para la prueba de hipótesis.

b) Presentación de datos

La hipótesis será validada utilizando las técnicas de la contrastación, es decir, se contrastará los resultados con la hipótesis, para verificar si los obtenidos corroboran o no la hipótesis formulada, para que finalmente sea aceptada en función a la naturaleza, características y tendencias de los datos que se obtuvieran. Se utilizará la fórmula del Chi Cuadrado. Se presentarán los datos de cada variable en la dimensión que corresponda con los indicadores seleccionados, con su respectiva interrogante, tabla, cuadro, gráfico, análisis e interpretación del valor crítico calculado.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

ENCUESTAS

4.1.1 LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EL DESARROLLO DE GESTION EN LAS MUNICIPALIDADES

Interrogante:

¿Considera Ud. que la auditoria gubernamental es necesario e importante para el desarrollo de gestión en las municipalidades provinciales de Huánuco?

Interpretación:

Del total de 43 personas encuestadas, obtuvimos:

- 23 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 54% del total.
- 15 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 35% del total encuestado.
- 3 respondieron “indiferente”, que sumaron el 7%.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 2%
- 1 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaro el 2%

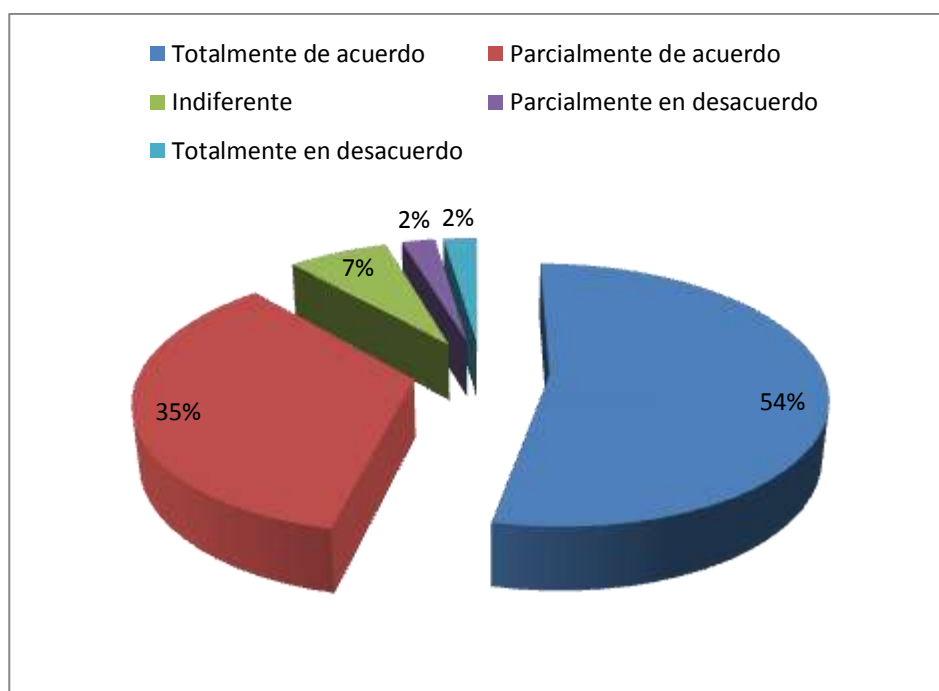
La mayoría coincidió en que la *auditoria gubernamental es necesario e importante para el desarrollo de gestión en las municipalidades provinciales de Huánuco* y otros participantes no supieron responder al respecto.

CUADRO N° 01
LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EL DESARROLLO
DE GESTION EN LAS MUNICIPALIDADES

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|---------------|----------------|
| Totalmente de acuerdo | 23 | 54.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 15 | 35.00% |
| Indiferente | 3 | 7.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 1 | 2.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 01
LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EL DESARROLLO
DE GESTION EN LAS MUNICIPALIDADES



Elaboración : propia

4.1.2 LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS PLANES OPERATIVOS

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de sus objetivos incide en los planes operativos desarrollando sus actividades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 18 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 42% del total.
- 13 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 30% del total encuestado.
- 5 respondieron “indiferente”, que sumaron el 12%.
- 3 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 4 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 9%

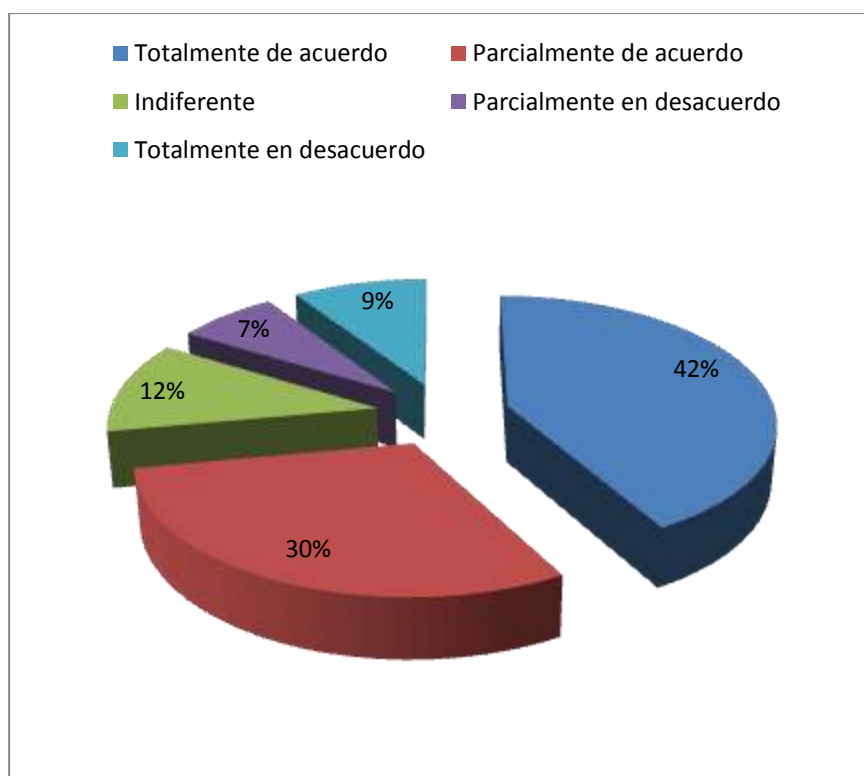
En definitiva, con relación al ítem anterior, observamos los resultados obtenidos y notamos claramente que la auditoría financiera presupuestal a través de sus objetivos incide en los planes operativos desarrollando sus actividades en el cumplimiento de metas de las municipalidades.

CUADRO N.º 02
LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS PLANES
OPERATIVOS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 18 | 42.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 13 | 30.00% |
| Indiferente | 5 | 12.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 9.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N.º 02
LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS
PLANES OPERATIVOS



Elaboración : propia

4.1.3 LA AUDITORIA FINANCIERA SISTEMATICA Y LOS PLANES OPERATIVOS

Interrogante:

¿Considera Ud. que la auditoría financiera presupuestal sistemáticamente incide en los planes operativos con el cumplimiento de metas en las municipalidades?

Interpretación:

De todos los encuestados, 43 personas, se dieron como resultados los siguientes:

- 15 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 35% del total.
- 16 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 37% del total encuestado.
- 8 respondieron “indiferente”, que sumaron el 19%.
- 3 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 7%
- 1 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 2%

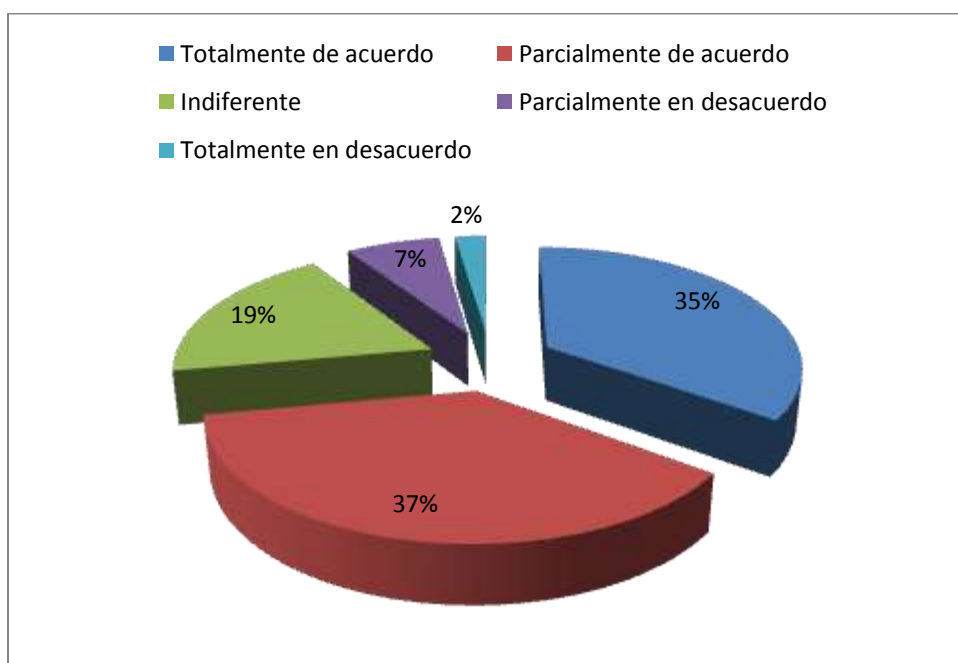
Observando los resultados, la mayoría consideró que la auditoría financiera presupuestal sistemáticamente incide en los planes operativos con el cumplimiento de metas en las municipalidades. Hubo algunos encuestados que no estuvieron de acuerdo y otros que respondieron indiferente.

CUADRO N° 03
LA AUDITORIA FINANCIERA SISTEMATICA Y LOS PLANES
OPERATIVOS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| <i>Totalmente de acuerdo</i> | 15 | 35.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 16 | 37.00% |
| Indiferente | 8 | 19.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 03
LA AUDITORIA FINANCIERA SISTEMATICA Y LOS PLANES
OPERATIVOS



Elaboración : propia

4.1.4 LA AUDITORIA FINANCIERA CONSTRUCTIVA Y LAS ESTRATEGIAS DE LOS PLANES OPERATIVOS

Interrogante:

¿Está Ud. de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de su sistema constructivo incide en los planes operativos con estrategias de gestión?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 14 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 32% del total.
- 14 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 33% del total encuestado.
- 8 respondieron “indiferente”, que sumaron el 19%.
- 4 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 9%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

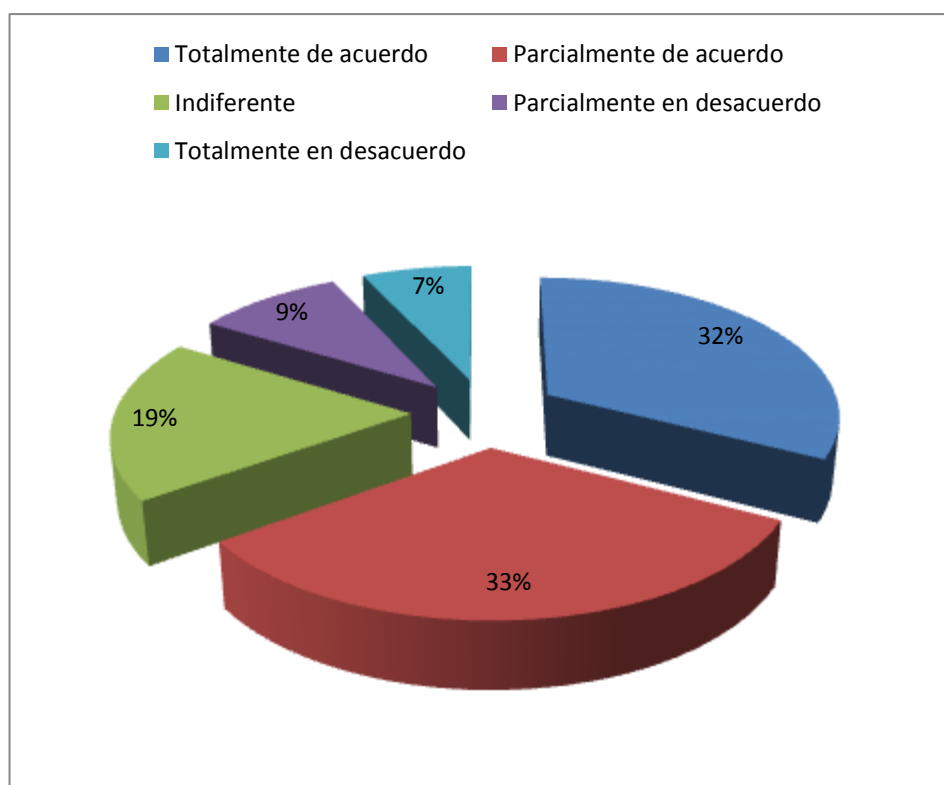
En este ítem la mayoría de los encuestados están “totalmente de acuerdo” con que la auditoría financiera presupuestal a través de su sistema constructivo incide en los planes operativos con estrategias de gestión.

CUADRO N° 04
LA AUDITORIA FINANCIERA CONSTRUCTIVA Y LAS
ESTRATEGIAS DE LOS PLANES OPERATIVOS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 14 | 32.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 14 | 33.00% |
| Indiferente | 8 | 19.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 4 | 9.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 4
LA AUDITORIA FINANCIERA CONSTRUCTIVA Y LAS
ESTRATEGIAS DE LOS PLANES OPERATIVOS



Elaboración : propia

4.1.5 LAS POLITICAS DE CONTROL INTERNO Y LA OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS

Interrogante:

¿Considera Ud. que las políticas de control interno es importante en la optimización de estrategias a través de la misión de las municipalidades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 21 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 49% del total.
- 8 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 19% del total encuestado.
- 7 respondieron “indiferente”, que sumaron el 16%.
- 6 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 14%
- 1 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 2%.

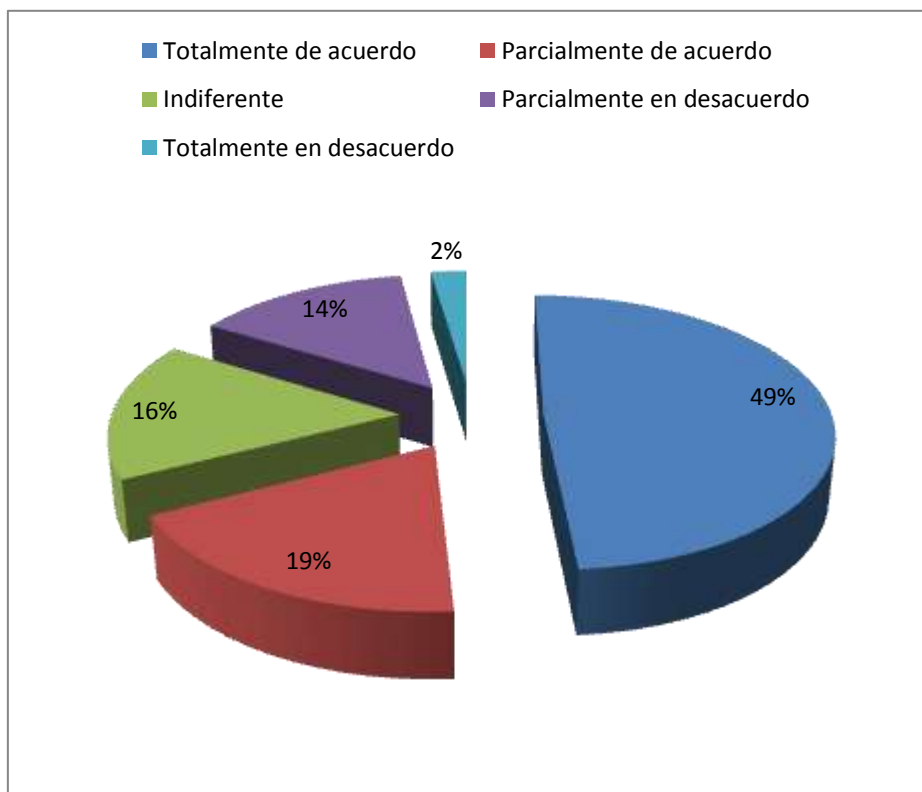
Todas las personas encuestadas que tienen conocimientos completos y medianos sobre las políticas de control interno es importante en la optimización de estrategias a través de la misión de las municipalidades.

CUADRO N° 05
LAS POLITICAS DE CONTROL INTERNO Y LA
OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 21 | 49.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 8 | 19.00% |
| Indiferente | 7 | 16.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 6 | 14.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 2.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 05
LAS POLITICAS DE CONTROL INTERNO Y LA
OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS



Elaboración : propia

4.1.6 EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR SUS ESTRATEGIAS

Interrogante:

¿Considera Ud. que el control interno a través de sus procedimientos optimiza sus estrategias considerando la visión de las municipalidades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 13 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 30% del total.
- 16 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 37% del total encuestado.
- 5 respondieron “indiferente”, que sumaron el 12%.
- 6 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 14%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

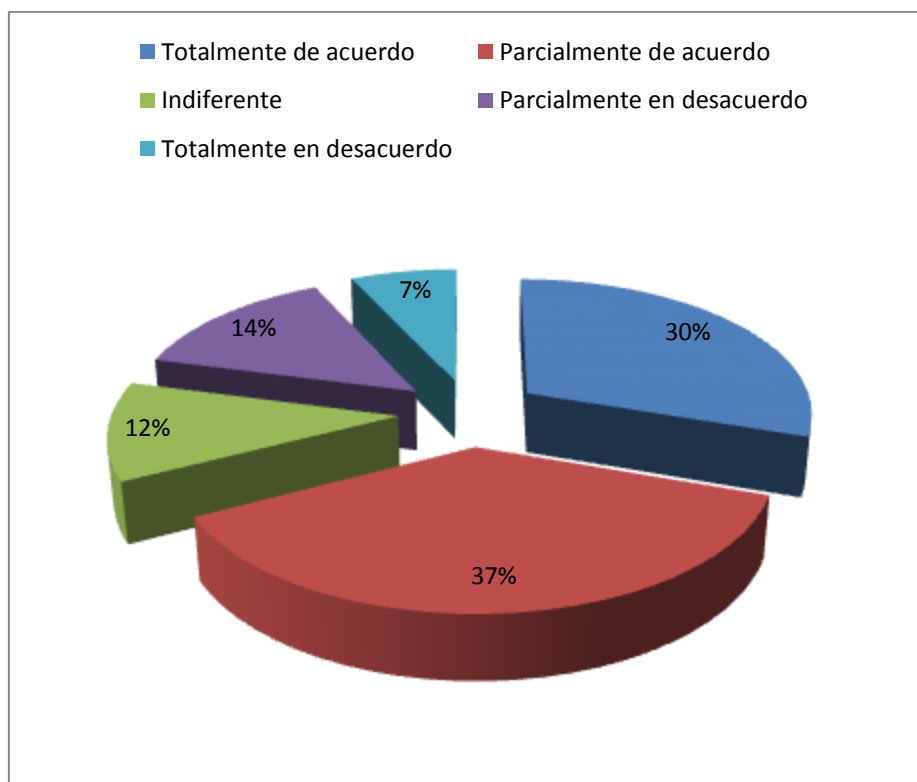
La mayoría de los participantes respondieron “totalmente de acuerdo”, que el control interno a través de sus procedimientos optimiza sus estrategias considerando la visión de las municipalidades. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron indiferentes.

CUADRO N.º 06
EL CONTROL INTERNO Y LOS PROCEDIMIENTOS PARA
OPTIMIZAR SUS ESTRATEGIAS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 13 | 30.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 16 | 37.00% |
| Indiferente | 5 | 12.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 6 | 14.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 06
EL CONTROL INTERNO Y PROCEDIMIENTOS PARA
OPTIMIZAR SUS ESTRATEGIAS



Elaboración : propia

4.1.7 LA SEGURIDAD DEL CONTROL INTERNO Y LA OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS

Interrogante:

¿Diga Ud. si el control interno proporciona seguridad en la evaluación de optimización de estrategias en las municipalidades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 12 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 28% del total.
- 18 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 42% del total encuestado.
- 3 respondieron “indiferente”, que sumaron el 7%.
- 7 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 16%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

En concordancia con el ítem anterior, la mayoría de encuestados manifestaron que si el control interno proporciona seguridad en la evaluación de optimización de estrategias en las municipalidades. Hubo algunos encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que no supieron opinar al respecto y marcaron indiferente.

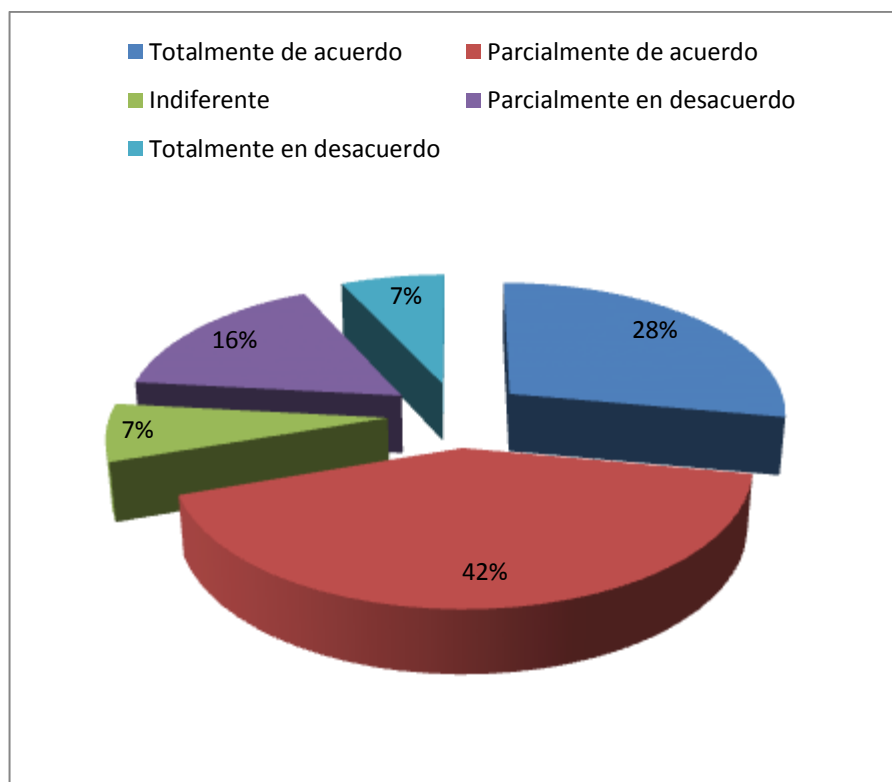
CUADRO N° 07
LA SEGURIDAD DEL CONTROL INTERNO Y LA OPTIMIZACION
DE ESTRATEGIAS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 12 | 28.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 18 | 42.00% |
| Indiferente | 3 | 7.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 7 | 16.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : Propia

GRAFICO N° 07

LA SEGURIDAD DEL CONTROL INTERNO Y LA
OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS



Elaboración : propia

4.1.8 LA DOCUMENTACION DE LOS INFORMES Y LA TOMA DE DECISIONES

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo con la documentación de los informes de auditoría para la toma de decisiones en la planificación de actividades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 10 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 23% del total.
- 18 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 42% del total encuestado.
- 8 respondieron “indiferente”, que sumaron el 18%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 2 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 5%

De acuerdo con los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron estar “totalmente de acuerdo”, con la documentación de los informes de auditoría para la toma de decisiones en la planificación de actividades. Hubo un menor número que manifestó estar en desacuerdo y otros que no supieron opinar al respecto, marcando indiferente.

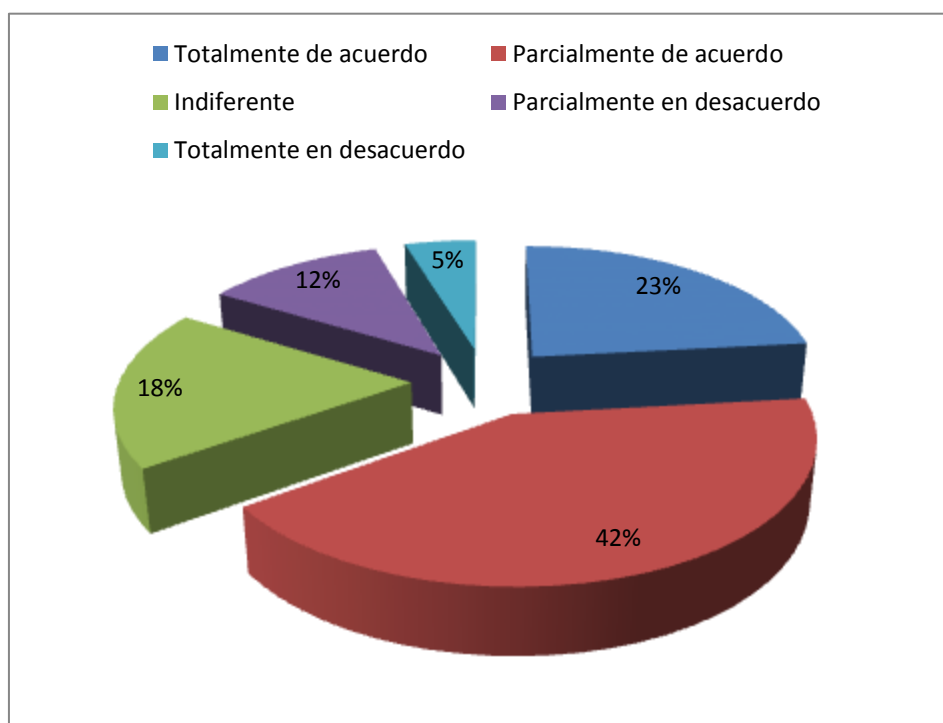
CUADRO N° 08
LA DOCUMENTACION DE LOS INFORMES Y LA TOMA DE
DECISIONES

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|---------------|----------------|
| Totalmente de acuerdo | 10 | 23.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 18 | 42.00% |
| Indiferente | 8 | 18.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 5 | 12.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 5.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : Propia

GRAFICO N° 08

LA DOCUMENTACION DE LOS INFORMES Y LA TOMA DE
DECISIONES



Elaboración : propia

4.1.9 LAS RECOMENDACIONES DEL INFORME DE AUDITORIA Y LA OPTIMIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

Interrogante:

¿Tienen relación los informes de auditoría con las recomendaciones para optimizar las estrategias con acciones en las municipalidades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 15 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 35% del total.
- 13 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 30% del total encuestado.
- 7 respondieron “indiferente”, que sumaron el 16%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

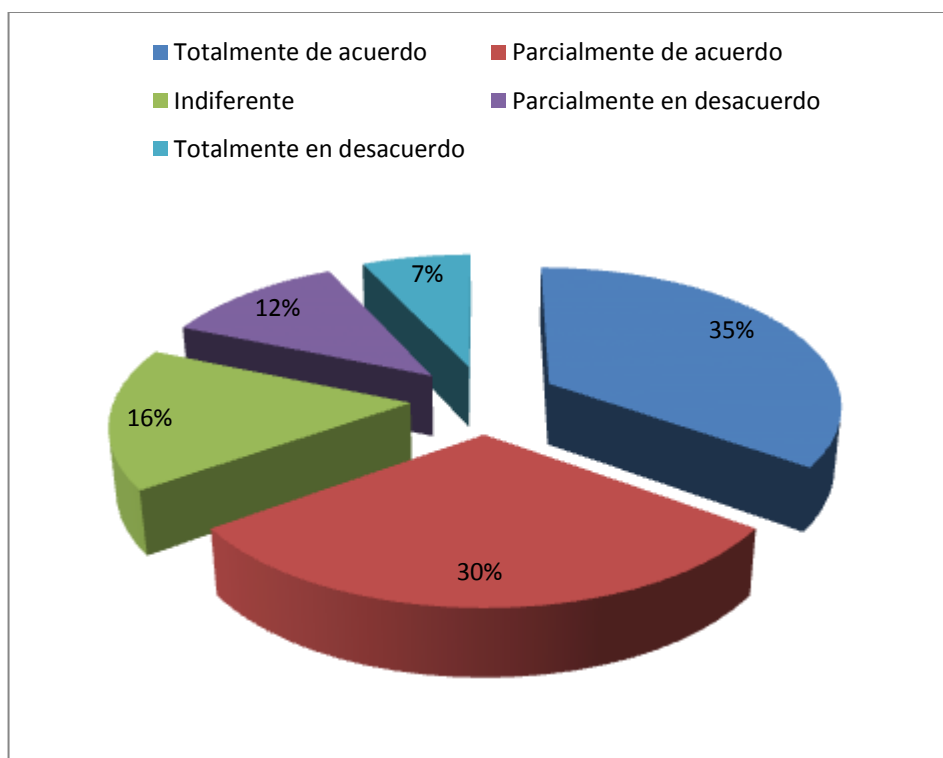
Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron que si tienen relación con los informes de auditoría con las recomendaciones para optimizar las estrategias con acciones en las municipalidades. Hubo un menor número de encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que se mostraron indiferentes

CUADRO N° 09
LAS RECOMENDACIONES DEL INFORME DE AUDITORIA Y
LA OPTIMIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 15 | 35.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 13 | 30.00% |
| Indiferente | 7 | 16.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 5 | 12.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 7.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 09
LAS RECOMENDACIONES DEL INFORME DE
AUDITORIA Y LA OPTIMIZACIÓN DE ESTRATEGIAS



Elaboración : propia

4.1.10 LOS INFORMES DE AUDITORIA Y EL SEGUIMIENTO EN LA LA TOMA DE DECISIONES

Interrogante:

¿Considera Ud. que el informe de auditoría realiza seguimientos de control para la toma de decisiones en la ejecución de actividades en las municipalidades?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 43 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 13 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 30% del total.
- 16 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 37% del total encuestado.
- 7 respondieron “indiferente”, que sumaron el 16%.
- 5 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 2 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 5%

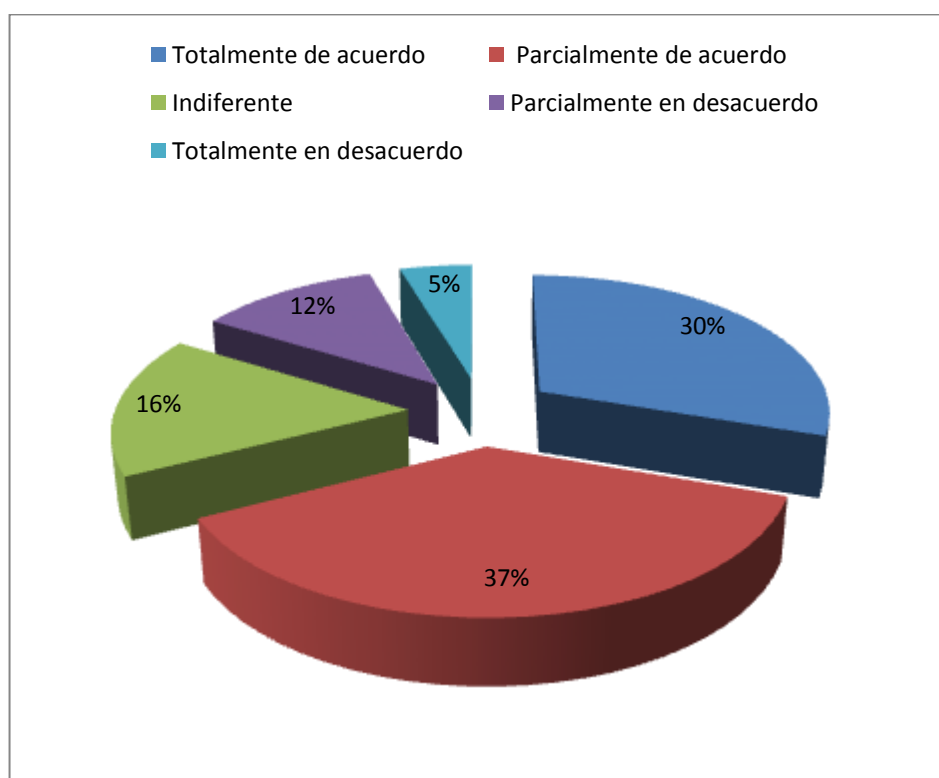
Como última interrogante de la encuesta se planteó que el informe de auditoría realiza seguimientos de control para la toma de decisiones en la ejecución de actividades en las municipalidades. Hubo un menor número de encuestados que respondieron no estar de acuerdo y otros que no supieron opinar al respecto.

CUADRO N° 10
LOS INFORMES DE AUDITORIA Y EL SEGUIMIENTO EN LA
TOMA DE DECISIONES

| Alternativa | Total Parcial | Porcentaje |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo | 13 | 30.00% |
| Parcialmente de acuerdo | 16 | 37.00% |
| Indiferente | 7 | 16.00% |
| Parcialmente en desacuerdo | 5 | 12.00% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 5.00% |
| Total | 43 | 100.00% |

Fuente : Municipalidad provincial de Huánuco.
 Elaboración : propia

GRAFICO N° 10
LOS INFORMES DE AUDITORIA Y EL SEGUIMIENTO
EN LA TOMA DE DECISIONES



Elaboración : propia

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS.

RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 273-2014-CG

La Auditoría Gubernamental se realiza fundamentalmente dentro de un marco normativo, que a la fecha se encuentra regulado por la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, en la cual se consigna que la Auditoría Financiera Gubernamental se ejecutará en sujeción de la Normas Internacionales de Auditoría (NIA", y las Auditorías de Cumplimiento y Auditorías de Desempeño, se realizarán de acuerdo a las ISSAI (INTOSAI). Así mismo La Auditoría Financiera Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las instituciones públicas a nivel nacional.

Los resultados obtenidos corroboran la hipótesis planteada que la auditoría financiera presupuestal a través de sus controles incide en la evaluación de los planes operativos de las instituciones públicas a nivel nacional.

LEY N°27785 ARTÍCULO 10°

La “acción de control”, está definida como la herramienta esencial del Sistema Nacional de Control, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación objetiva de los actos y resultados producidos por la entidad de la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, se realizan con sujeción al Plan Nacional de Control y a los planes aprobados por cada órgano del sistema. Como consecuencia de las acciones de control, se emiten los informes correspondientes, los mismos que se formulan para el mejoramiento de la gestión de la entidad, incluyendo las responsabilidades que se hubieran identificado.

Se denomina, “actividad de control” a toda labor complementaria al control que genera un producto o servicio que no constituye acción de control, tales como: la Formulación de Plan Anual de Control, Seguimiento y Evaluación de medidas correctivas, evaluación de denuncias, evaluación de la estructura de control interno, evaluaciones, diligencias, estudios, investigaciones pronunciamientos, supervisiones, y verificaciones, acciones rápidas, entre otros. La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas y privadas.

Los resultados obtenidos corroboran la hipótesis planteada que la evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco

ALVAREZ AGUILAR, José,

Al respecto, define a la auditoría gubernamental como: ***“El examen objetivo y sistemático profesional de operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, con la finalidad de evaluarlas y elaborar un informe que contenga conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen”***¹⁴ Las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas y privadas.

Por tanto, estos procesos de mejora, generan también cambios en los sistemas administrativos e implican la participación activa de la auditoría en la evaluación y control del Estado en su conjunto, modificando su enfoque hacia el examen implícito del rendimiento de la inversión pública, de medir el valor agregado de la gestión, de medir su contribución con el desarrollo socioeconómico, de aplicar nuevos procedimientos de evaluación y

¹⁴ **ALVAREZ AGUILAR, José L. DICCIONARIO DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p.73**

análisis de auditoría, se concentre más en aspectos relevantes de la gestión y el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada que tiene como base que las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS NULA

La Auditoría Gubernamental no incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

HIPOTESIS ALTERNA

La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

| VARIABLES | ESCALA | | | | |
|--|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| | a | b | c | d | e |
| 1. LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EL DESARROLLO DE GESTION EN LAS MUNICIPALIDADES | 23 | 15 | 3 | 1 | 1 |
| 2. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y ACTIVIDADES DE DESARROLLO DE GESTION | 18 | 13 | 5 | 3 | 4 |
| 3. LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS PLANES OPERATIVOS | 15 | 16 | 8 | 3 | 1 |
| 4. LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y EL SISTEMA CONSTRUCTIVO DE LOS PLANES OPERATIVOS | 14 | 14 | 8 | 4 | 3 |
| 5. LAS POLITICAS DE CONTROL INTERNO Y LA OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS | 21 | 8 | 7 | 6 | 1 |
| 6. EL CONTROL INTERNO Y PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR SUS ESTRATEGIAS | 13 | 16 | 5 | 6 | 3 |
| 7. EL CONTROL INTERNO Y LA EVALUACION DE ESTRATEGIAS | 12 | 18 | 3 | 7 | 3 |
| 8. LA DOCUMENTACION DE LOS INFORMES Y LA TOMA DE DECISIONES | 10 | 18 | 8 | 5 | 2 |
| 9. LOS INFORMES DE AUDITORIA PARA OPTIMIZAR LAS ESTRATEGIAS | 15 | 13 | 7 | 5 | 3 |
| 10. LOS INFORMES DE AUDITORIA Y LA TOMA DE DECISIONES | 13 | 16 | 7 | 5 | 2 |
| TOTALES | 154 | 147 | 61 | 45 | 23 |

| H1 | a | b | c | d | e | N |
|----------------|-----|-----|----|----|----|-----|
| O _i | 154 | 147 | 61 | 45 | 23 | 430 |
| E _i | 86 | 86 | 86 | 86 | 86 | 430 |

$$X^2 = 170$$

Número de filas (n) = 10

Número de columnas (M) = 5

Probabilidad a = 0.05

Grado de Libertad, gl = 36

El valor crítico de la prueba, considerando 36 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es 50.9985

Como la $X^2 = 170 > \alpha X^2C = 50.9985$, entonces se rechaza H_0

INTERPRETACIÓN:

Dado que el valor calculado de la prueba X^2 es mayor al valor crítico, se rechaza la H_0 y se acepta la H_a , a la probabilidad de $\alpha = 0.05$, H_a es $<$ que la H_0 .

5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

5.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

HIPOTESIS NULA

La Auditoría Financiera Presupuestal no incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco

HIPOTESIS ALTERNA

La Auditoría Financiera Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco

**LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS
PLANES OPERATIVOS**

| VARIABLES | ESCALA | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | a | b | c | d | e |
| 1. LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y EL DESARROLLO DE GESTION EN LAS MUNICIPALIDADES | 23 | 15 | 3 | 1 | 1 |
| 2. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y ACTIVIDADES DE DESARROLLO DE GESTION | 18 | 13 | 5 | 3 | 4 |
| 3. LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y LOS PLANES OPERATIVOS | 15 | 16 | 8 | 3 | 1 |
| 4. LA AUDITORIA FINANCIERA PRESUPUESTAL Y EL SISTEMA CONSTRUCTIVO DE LOS PLANES OPERATIVOS | 14 | 14 | 8 | 4 | 3 |
| TOTALES | 70 | 58 | 24 | 11 | 9 |

| H1 Opciones | a | b | c | d | e | N |
|----------------|------|------|------|------|------|-----|
| O _i | 70 | 58 | 24 | 11 | 9 | 172 |
| E _i | 34.4 | 34.4 | 34.4 | 34.4 | 34.4 | 172 |

$$X^2 = 90.8488372$$

Número de Filas (r) = 4

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 12$

El valor crítico de la prueba, considerando 12 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **21.0260698**

Como la $X^2 = 90.8488372 > X^2_c = 21.0260698$, entonces se rechaza la **H₀**

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

HIPOTESIS NULA

La Evaluación del Control Interno no incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

HIPOTESIS ALTERNA

La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO Y EL NIVEL DE ESTRATEGIAS

| VARIABLES | ESCALA | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | a | b | c | d | e |
| 5. LAS POLITICAS DE CONTROL INTERNO Y LA OPTIMIZACION DE ESTRATEGIAS | 21 | 8 | 7 | 6 | 1 |
| 6. EL CONTROL INTERNO Y PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR SUS ESTRATEGIAS | 13 | 16 | 5 | 6 | 3 |
| 7. EL CONTROL INTERNO Y LA EVALUACION DE ESTRATEGIAS | 12 | 18 | 3 | 7 | 3 |
| TOTALES | 46 | 42 | 15 | 19 | 7 |

| H1 Opciones | a | b | c | d | e | N |
|----------------|------|------|------|------|------|-----|
| O _i | 46 | 42 | 15 | 19 | 7 | 129 |
| E _i | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 129 |

$$\chi^2 = 46$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es 15.5073

Como la $\chi^2 = 46 > \chi^2_c = 15.5073$ entonces se rechaza la H_0

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

HIPOTESIS NULA

Las calidades de los informes de auditoría no permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

HIPOTESIS ALTERNA

Las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

**LA CALIDAD DE INFORMES DE AUDITORIA Y LA
TOMA DE DECISIONES**

| VARIABLES | ESCALA | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | a | b | c | d | e |
| 8. LA DOCUMENTACION DE LOS INFORMES Y LA TOMA DE DECISIONES | 10 | 18 | 8 | 5 | 2 |
| 9. LOS INFORMES DE AUDITORIA PARA OPTIMIZAR LAS ESTRATEGIAS | 15 | 13 | 7 | 5 | 3 |
| 10. LOS INFORMES DE AUDITORIA Y LA TOMA DE DECISIONES | 13 | 16 | 7 | 5 | 2 |
| TOTALES | 38 | 47 | 22 | 15 | 7 |

| H1 Opciones | a | b | c | d | e | N |
|----------------|------|------|------|------|------|-----|
| O _i | 38 | 47 | 22 | 15 | 7 | 129 |
| E _i | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 25.8 | 129 |

$$X^2 = 41.9689922$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad a = 0.05

Grado de Libertad, gl = 8

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad a = 0.05 es 15.5073131

Como la $X^2 = 41.9689922 > X^2 c = 15.5073131$

entonces se rechaza la Ho

CONCLUSIONES

1. Se concluye que a Auditoría Gubernamental aplicando la auditoría financiera presupuestal, el control interno y los informes de auditoría inciden en el desarrollo de la gestión a través de los planes operativos, optimización de estrategias y toma de decisiones buscando el desarrollo de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
2. Se concluye que la Auditoría Financiera Presupuestal a través de sus componentes incide en el cumplimiento y evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco
3. Se concluye que La evaluación del Control Interno a través de sus políticas y procedimientos incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
4. Se concluye que las calidades de informes de auditoría gubernamental permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que la Auditoría Gubernamental aplicando la auditoría financiera presupuestal, el control interno y los informes de auditoría inciden en el desarrollo de la gestión a través de los planes operativos, optimización de estrategias y toma de decisiones buscando el desarrollo de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
2. Se sugiere que la auditoría financiera presupuestal a través de sus objetivos, sistemáticos y constructivo incida en la evaluación de los planes operativos con actividades, metas y estrategias como herramientas de gestión para el cumplimiento de la gestión en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.
3. Se sugiere que, el control interno como conjunto de acciones, actividades , planes, políticas incida en la optimización de estrategias en la misión, visión y evaluación de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco
4. Se sugiere que los informes de auditoría a través de sus documentos, seguimientos y recomendaciones permita mejorar la toma de decisiones con planificación, acciones y ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTALES

1. **ALVARADO MAIRENA JOSÉ.** Auditoria Gubernamental; Editorial CIAT; Edic. 2016.
2. **ALVAREZ AGUILAR, JOSÉ L.** Diccionario de Auditoria Gubernamental, p.73
3. **ALVAREZ ILLANES, JUAN FRANCISCO.** Auditoria Gubernamental Integral, P.9
4. **ADAN, A. Y G. BECERRIL,** La Fiscalización en México, p.87
5. **BERNAL, C.** Metodología de la Investigación. Bogotá: Editorial Prentice Hall. 2007
6. **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA.** Compendio Normativo del sistema Nacional de Control. Lima. Gaceta Jurídica Editores.1998.419pp.
7. **FILIPO, E. B. Y G.M, MUNSINGER.** Management, p. 117
8. **GARCÍA, M.** *Auditoría Contemporánea.* Lima, Perú: Editorial Continental. (2010).
9. **LEY N° 28716** - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, publicada en el diario oficial "El Peruano", el 18.04.2006.
10. **LEY N° 27785** - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, publicada en el diario oficial "El Peruano", el 23.07.2002

11. **LEON, JORGE Y LILLIAN. NECOCHEA.** El Proceso de la Auditoria Gubernamental, p. 17
12. **NACIONES UNIDAS.** Aplicación de las Normas de Auditoria del Estado en los Países en Desarrollo, p. 12
13. **PÉREZ SAAVEDRA, JAVIER.** Revista de Administración Pública, p. 92
14. **RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 320-2006-CG -** Aprueban Normas de Control Interno, ubicada en el diario oficial “El Peruano”, el 03.11.2006
15. **RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA 445--CG** Manual de Auditoria Financiera Gubernamental. 2014
16. **SALAZAR, P.; PICADO, J.; CALVO, R, Y ELIZONDO, CH.** Auditoria Gubernamental, p. 54
17. **SCHERMERHORN, JOHN.** Administración, p. 12
18. **VÁSQUEZ, W.** Control Fiscal y Auditoria de estado de Colombia. P. 116
19. **VIZCARRA, J.** Auditoría Financiera (2a. ed). Lima, Perú: Editorial Pacífico. (2007).

TESIS

1. **SOTOMAYOR CASAS, Juan Alberto.** Título: “El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú”. Año 2009 (Para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas) Universidad San Martín de Porres.

2. **RÍOS SORIA, Adith.** Título: “Auditoría forense: moderna herramienta de control para luchar contra la corrupción en el sector gubernamental” Año 2009 (Tesis para optar el grado de Doctor en Contabilidad) Universidad Nacional Federico Villarreal.
3. **ESPINOZA CRUZ, Manuel.** Título: “La auditoría para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior”. Año 2007 (Tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad) Universidad Privada de Tacna.

ANEXOS

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO”; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. ***¿Considera Ud. que la auditoria gubernamental es necesario e importante para el desarrollo de gestión en las municipalidades provinciales de Huánuco?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

2. ***¿Esta Ud. de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de sus objetivos incide en los planes operativos desarrollando sus actividades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

3. ***¿Considera Ud. que la auditoría financiera presupuestal sistemáticamente incide en los planes operativos con el cumplimiento de metas en las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

4. ***¿Está Ud. de acuerdo con que la auditoría financiera presupuestal a través de su sistema constructivo incide en los planes operativos con estrategias de gestión?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

5. ***¿Considera Ud. que las políticas de control interno es importante en la optimización de estrategias a través de la misión de las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

6. ***¿Considera Ud. que el control interno a través de sus procedimientos optimiza sus estrategias considerando la visión de las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

7. ***¿Diga Ud. si el control interno proporciona seguridad en la evaluación de optimización de estrategias en las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

8. ***¿Esta Ud. de acuerdo con la documentación de los informes de auditoría para la toma de decisiones en la planificación de actividades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

9. ***¿Tienen relación los informes de auditoría con las recomendaciones para optimizar las estrategias con acciones en las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

10. ***¿Considera Ud. que el informe de auditoría realiza seguimientos de control para la toma de decisiones en la ejecución de actividades en las municipalidades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO.

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | INDICADORES |
|---|--|---|--|--|
| <p>General: ¿En qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?</p> | <p>General: Determinar de qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <p>General: La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> X: La auditoría gubernamental</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> Y: Desarrollo de gestión</p> | |
| <p>Específicos: a. ¿En qué medida la auditoría financiera presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?</p> | <p>Específicos: a. Establecer en qué medida la Auditoría Financiera – Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco</p> | <p>Específicas: a. La Auditoría Financiera Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Auditoría financiera presupuestal - Planes operativos | <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo - Sistemático - Constructivo - Actividades - Metas - Estrategias |
| <p>b. ¿En qué forma la evaluación del control interno incide en la optimización del Nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?</p> | <p>b. Determinar en qué forma la evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <p>b. La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Control interno - Optimización de estrategias | <ul style="list-style-type: none"> - Políticas - Procedimientos - Seguridad - Misión - Visión - Evaluación |
| <p>c. ¿De qué forma las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?</p> | <p>c. Verificar de qué forma la calidad de los informes de auditoría, permiten mejorar los resultados de la gestión en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <p>c. Las calidades de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Informe de auditoría - Toma de decisiones | <ul style="list-style-type: none"> - Documentos - Recomendaciones - Seguimiento - Planificación - Acciones - Ejecución |

NOTAS BIOGRAFICAS



DATOS PERSONALES

APELLIDOS Y NOMBRES : Salazar Sosa Elizabeth
ESTADO CIVIL : Soltera
NACIONALIDAD : Peruana
D.N.I. N° : 46810924
CELULAR : 932895386
E MAIL : eli_ss92@hotmail.com
DIRECCIÓN : Av. Circunvalación N° 735

FORMACIÓN ACADÉMICA:

NIVEL PRIMARIO : I.E. Virgen del Carmen
NIVEL SECUNDARIO : I.E. Milagro de Fátima
NIVEL SUPERIOR : Universidad Nacional Hermilio Valdizan
Medrano
FACULTAD : Ciencias Contables y Financieras

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

CARGO : Asistente Administrativo
FECHA : 01 de julio del 2016 al 30 de abril del 2017
DIRECCIÓN : JR. General Prado N° 750
PROVINCIA : Huánuco – Perú

GRADO

Bachiller : Ciencias Contables y Financieras

NOTAS BIOGRAFICAS



DATOS PERSONALES

APELLIDOS Y NOMBRES : Laurencio Duran Jenadio
ESTADO CIVIL : Soltero
NACIONALIDAD : Peruano
D.N.I. N° : 70122620
CELULAR : 940981179
E MAIL : jena_1015@hotmail.com
DIRECCIÓN : Jr. Chimú n.° 138 – Paucarbamba

FORMACIÓN ACADÉMICA:

NIVEL PRIMARIO : E.P.M n.° 32575 – Panoa
NIVEL SECUNDARIO : I.E. Túpac Amaru II – Panoa
NIVEL SUPERIOR : Universidad Nacional Hermilio
Valdizan Medrano
FACULTAD : Ciencias Contables y Financieras

GRADO

Bachiller : Ciencias Contables y Financieras

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Microsoft office
- Microsoft Excel
- Microsoft Word
- SIGA
- SCI

NOTA BIBLIOGRÁFICA



DATOS PERSONALES

Nombres y Apellidos : Gavino Aguirre, Vitelio Rosvel
Fecha de Nacimiento : 24 de Julio de 1991
Lugar de Nacimiento : Chavinillo – Yarowilca – Huánuco
Domicilio : Malecón los Incas N°216 –
Amarilis
Estado Civil : Soltero
DNI : 47400584
RUC : 10474005840
Teléfono : 935581790 (Celular Bitel)
E-mail : gavinoaguirrevros@gmail.com

ESTUDIOS REALIZADOS

Educación Primaria

Lugar : Chavinillo
Año : 1998 – 2003
Centro Educativo : I.E.P. “Andrés Avelino Cáceres” –
32213.

Educación Secundaria

Lugar : Chavinillo
Año : 2004 – 2008
Centro Educativo : I.E.P. “Esteban Pavletich Trujillo

GRADO

Bachiller : Ciencias Contables y Financieras



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMITIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

DECANATO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermitio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillico Marca, a los 29 días del mes noviembre 2017, a horas 3:00 p.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE GESTION DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL DEPARTAMENTO DE HUANUCO"; de la bachiller Elizabeth SALAZAR SOSA designado con la Resolución N° 0829-2017-UNHEVAL-FCCyF-D, del 03.OCT.17, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

| | |
|---------------------------------|------------|
| Dr. Cayto Didi Miraval Tarazona | Presidente |
| Dr. Elmer Jaimes Omonte | Secretario |
| Dr. Alcides Bernardo Tello | Vocal |

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar a la tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

UNANIMIDAD

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el sustentante ha obtenido la nota de Quel (15), considerándose el calificativo de: Bueno.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 5 Pm, firmando el presente en señal de conformidad.

PRESIDENTE
DNI N° 08631228

SECRETARIO
DNI N° 22412223

VOCAL
DNI N° 22505727

