



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
SECCIÓN DE POSGRADO**

**LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES
PÚBLICAS EN EL PERÚ**

**PRESENTADA POR
GLORIA MARÍA BARBARÁN BARRAGÁN**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR
EN CONTABILIDAD Y FINANZAS**

LIMA – PERÚ

2015



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
SECCIÓN DE POSTGRADO**

**LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES
PÚBLICAS EN EL PERÚ**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR
EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

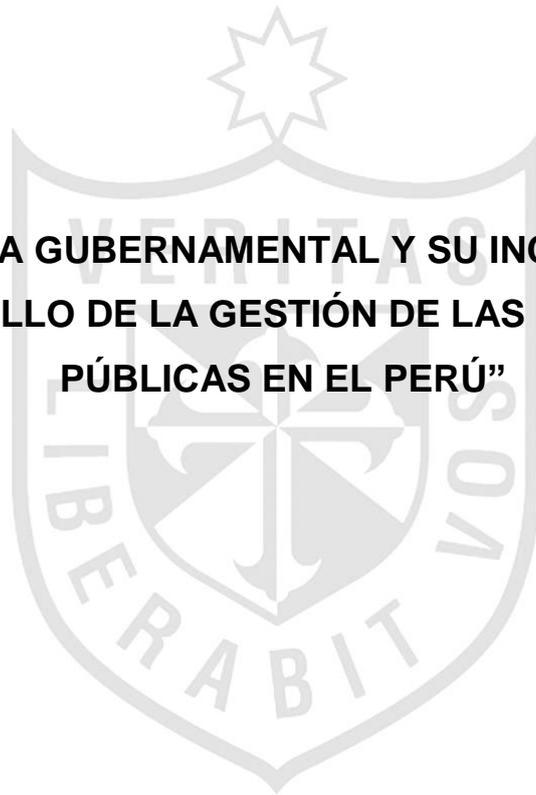
PRESENTADO POR

Mo. GLORIA MARÍA BARBARÁN BARRAGÁN

LIMA – PERÚ

2015

**“LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES
PÚBLICAS EN EL PERÚ”**



ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

DR. DEMETRIO PEDRO DURAND SAAVEDRA

PRESIDENTE DEL JURADO:

DR. JUAN AMADEO ALVA GOMEZ

SECRETARIO:

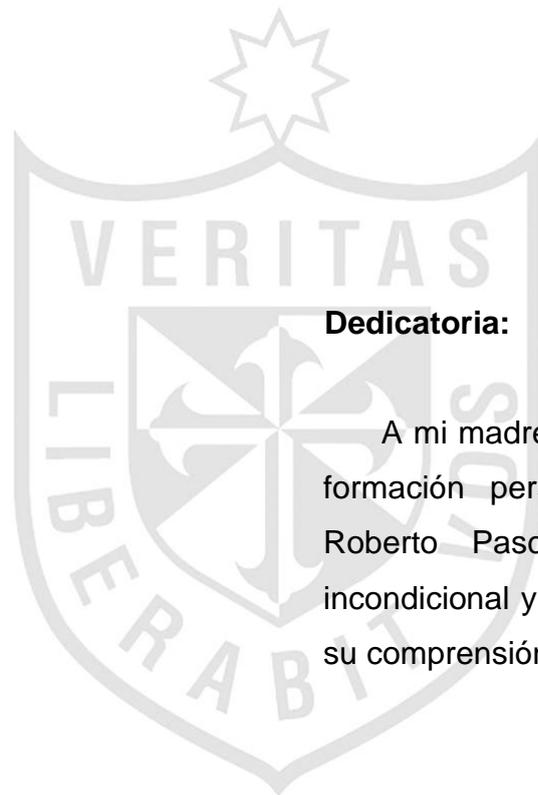
Dr. AUGUSTO HIPOLITO BLANCO FALCÓN

MIEMBROS DEL JURADO

DR. MIGUEL ANGEL SUAREZ ALMEIDA

DR. VIRGILIO WILFREDO RODAS SERRANO

DR. DEMETRIO PEDRO DURAND SAAVEDRA



Dedicatoria:

A mi madre, por su enseñanza y formación personal, a mi esposo Roberto Pascual por su apoyo incondicional y a mi hijo Roberto por su comprensión.

**Agradecimiento:**

A las autoridades de la Universidad de San Martín de Porres, por haberme permitido seguir mis estudios de Postgrado; a los señores Catedráticos, mi eterno agradecimiento por sus enseñanzas y orientaciones; a mis compañeros por su apoyo y motivación para terminar satisfactoriamente.

ÍNDICE

Portada	i
Título	ii
Asesor y miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
ÍNDICE	vi
RESUMEN	ix
ABSTRACT	xi
RESUMO	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
	Pág.
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación de problemas	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Objetivos de la investigación	8
1.3.1 Objetivo general	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación e importancia de la investigación	9
1.4.1 Justificación	9
1.4.2 Importancia	9
1.5 Limitaciones	9
1.5.1 Delimitación espacial	10
1.5.2 Delimitación temporal	10
1.5.3 Delimitación Social	10
1.6 Viabilidad del estudio	10

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de la investigación	11
2.1.1	Universidades nacionales	11
2.1.2	Universidades extranjeras	16
2.2	Marco histórico	22
2.2.1	Auditoría gubernamental	22
2.2.2	Desarrollo de gestión de entidades públicas	28
2.3	Base legal	30
2.3.1	Auditoría gubernamental	30
2.3.2	Desarrollo de gestión de entidades públicas	34
2.4	Bases teóricas	39
2.4.1	Auditoría gubernamental	39
2.4.2	Desarrollo de gestión de entidades públicas	64
2.5	Definiciones conceptuales	98
2.5.1	Auditoría financiera - presupuestal	98
2.5.2	Auditoría de desempeño	98
2.5.3	Auditoría de cumplimiento	98
2.5.4	Evaluación de controles internos	99
2.5.5	Seguimiento de medidas correctivas	99
2.5.6	Informe de auditoría gubernamental	100
2.5.7	Planes operativos	100
2.5.8	Objetivos y metas	100
2.5.9	Economía, eficacia y eficiencia	101
2.5.10	Nivel de estrategias	101
2.5.11	Ordenamiento administrativo presupuestal	102
2.5.12	Nivel de toma de decisiones	102
2.6	Formulación de la hipótesis	103
2.6.1	Hipótesis general	103
2.6.2	Hipótesis específicas	103

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1	Diseño metodológico	104
3.1.1	Tipo de investigación	104
3.1.2	Nivel de investigación	104
3.1.3	Método	104
3.1.4	Diseño	105
3.2	Población y muestra	105
3.2.1	Población	105
3.2.2	Muestra	109
3.3	Operacionalización de variables	113
3.3.1	Variable independiente	113
3.3.2	Variable dependiente	113
3.4	Técnicas de recolección de datos	114
3.4.1	Técnicas	114
3.4.2	Instrumentos	114
3.5	Técnicas para el procesamiento de la información	114
3.6	Aspectos éticos	114

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1	Interpretación de resultados	119
4.2	Contrastación de hipótesis	147

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusión	161
5.1.1	Auditoria gubernamental	161
5.1.2	Desarrollo de gestión pública	163
5.2	Conclusiones	165
5.3	Recomendaciones	166

FUENTES DE INFORMACIÓN

a) Referencias bibliográficas	169
b) Referencias electrónicas	173

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Encuesta



RESUMEN

La tesis realizada, es un tema de mucho interés que involucra al ente rector del Sistema Nacional de Control, que a partir del 13 de mayo del 2014, ha dispuesto cambios en su normativa y que ha ocasionado el retorno de los auditores a capacitarse en el contenido de las normas generales de control gubernamental y los servicios de control posterior, que comprende la Auditoría Financiera Gubernamental, la Auditoría de Desempeño y la Auditoría de Cumplimiento, la cual viene dando comentarios favorables, toda vez que trata sobre la auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014, para lo cual se aplicó la técnica de la encuesta mediante la aplicación del cuestionario, conformada por preguntas relacionadas con los indicadores de ambas variables, haciendo una encuesta a los auditores - contadores, quienes con sus aportes ayudaron a esclarecerla.

Asimismo, en lo referente a la estructura de la tesis comprendió desde el planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, terminando con las conclusiones y recomendaciones; desde luego, respaldada por una amplia fuente de información de diferentes especialistas, quienes con sus aportes clarificaron los alcances que tiene actualmente la auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas.

Conforme se aprecia en la presente tesis, ésta comprendió diferentes aspectos que están relacionados con la parte metodológica, que sirvió para su desarrollo, como también en el sustento teórico, donde se utilizó material especializado sobre las dos variables, dándoles coherencia y claridad al estudio. En cuanto a la información obtenida en el trabajo de campo, facilitó su procesamiento estadístico, presentación gráfica, como también las interpretaciones de cada una de las interrogantes, que ayudaron a conocer sus

alcances; para luego, presentar las recomendaciones consideradas como apropiadas.

Palabras Claves: Auditoria Gubernamental, Gestión de entidades públicas.



ABSTRACT

The thesis carried out, is a subject of much interest involving the governing body of the national control system, that from May 13, 2014, has provided changes in their regulations and that caused the return of auditors to be trained in the content of the general rules of government control and "rear control services", comprising government financial audit, performance audit and compliance audit, which has been giving favorable comments, since it deals with government audit and its impact on the development of the management of public entities in Peru, 2013-2014, for which the survey technique was applied by applying the questionnaire, consisting of questions related to the indicators of both variables, making a survey auditors - accountants, who with their contributions helped clarify it.

Also, with regard to the structure of the thesis realized from the problem statement, Theoretical Framework, Methodology, Results, ending with the Conclusions and Recommendations; since then, backed by a comprehensive source of information from different specialists, who with their contributions clarified the scope that currently has the government audit and its impact on the development of the management of public entities.

As shown in the present study, it involved different aspects that are related to the methodological part, which served for its development, as well as the theoretical basis, where specialized equipment was used on the two variables, giving consistency and clarity to the study. As for the information obtained in the field work, it facilitated their statistical processing, graphical presentation, as well as interpretations of each of the questions, which helped to know its scope; to then present the recommendations considered appropriate.

Keywords: Government Auditing Management public entities

RESUMO

A tese realizada, é um assunto de muito interesse envolvendo o órgão do sistema nacional de controle, que a partir de 13 de maio de 2014, tem proporcionado mudanças em seus regulamentos e que causou o retorno dos auditores para ser treinado no teor das regras gerais de controle do governo e "serviços de controle" traseiros, compreendendo auditoria governamental financeira, auditoria de desempenho e auditoria de conformidade, que tem vindo a dar comentários favoráveis, uma vez que lida com auditoria do governo e seu impacto sobre o desenvolvimento da gestão das entidades públicas no Peru, 2013-2014, para o qual a técnica de pesquisa foi aplicada pela aplicação do questionário, composto por questões relacionadas com os indicadores de ambas as variáveis, fazendo um levantamento - contadores, auditores, que com suas contribuições ajudaram a esclarecer isso.

Além disso, no que diz respeito à estrutura da tese realizado a partir do enunciado do problema, Marco Teórico, Metodologia, Resultados, terminando com as conclusões e recomendações; desde então, apoiado por uma fonte abrangente de informações de diferentes especialistas, que com suas contribuições clarificou a definição do que atualmente tem a auditoria do governo e seu impacto sobre o desenvolvimento da gestão das entidades públicas.

Conforme mostrado no presente estudo, que envolveu diferentes aspectos que estão relacionados com a parte metodológico, que serviu para o seu desenvolvimento, bem como a base teórica, onde foi utilizado um equipamento especializado nas duas variáveis, dando consistência e clareza para o estudo. Quanto à informação obtida no trabalho de campo, facilitou o seu tratamento estatístico, apresentação gráfica, bem como interpretações de cada uma das perguntas, o que ajudou a conhecer o seu alcance; para, em seguida, apresentar as recomendações tidas como adequadas.

Palavras-chave: Gestão de Auditoria Governamental entidades públicas

INTRODUCCIÓN

La presente tesis trata sobre un tema importante, con el título de: **LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN EL PERÚ**, cuyo estudio se formuló en concordancia a la estructura del Manual para elaboración, desarrollo y presentación de Tesis de la Sección de Post Grado de la Universidad de San Martín de Porres, empezando desde el planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, concluyendo con la discusión, conclusiones y recomendaciones; fuentes de información así como, los anexos respectivos.

En cuanto al **Capítulo I**: Planteamiento del Problema, comprende desde la descripción de la realidad problemática; donde se aprecia que la auditoría gubernamental es importante para la verificación y uso de los recursos públicos a cargo de las entidades gubernamentales, con la finalidad de optimizar el desarrollo de la gestión de las entidades públicas. Asimismo, se formularon los problemas, objetivos de la investigación, la justificación e importancia; así como, las limitaciones y su viabilidad.

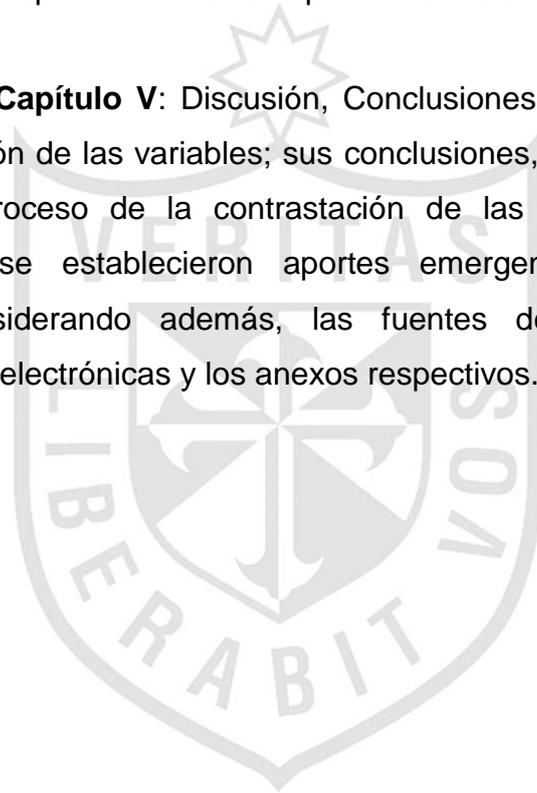
Respecto al **Capítulo II**: Marco Teórico, trató desde los antecedentes relacionados con otras investigaciones que sirvieron como base para la presente tesis; entre estos se encuentran: el marco histórico, la base legal y las normas que rigen esta problemática. En la base teórica; se desarrollaron las variables Auditoría Gubernamental y Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas, las cuales fueron sustentadas con los aportes brindados por los especialistas en los temas, que enriquecieron el trabajo; además, las definiciones conceptuales y la formulación de las hipótesis.

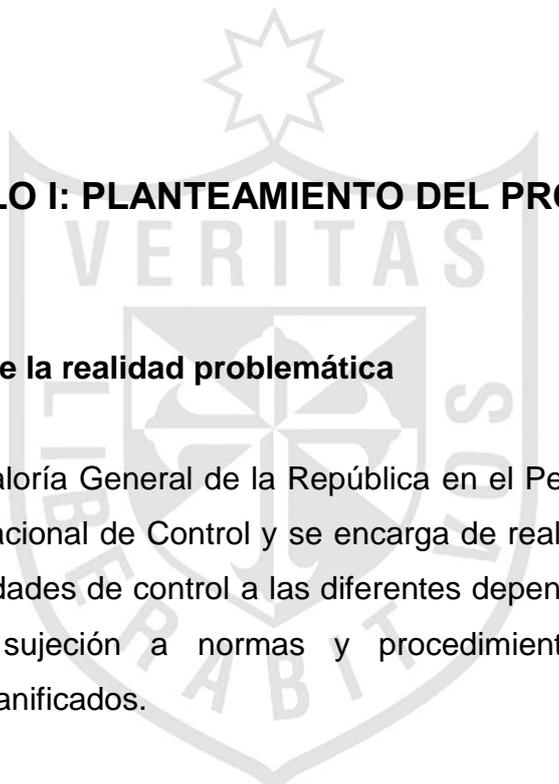
El **Capítulo III**: Comprende los aspectos metodológicos, como el tipo, nivel, método y diseño de la investigación; asimismo, se definió y determinó los conceptos de población y muestra; la operacionalización de las variables, las

técnicas de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de la información; agregando, los aspectos éticos.

En lo concerniente al **Capítulo IV**: Resultados, se trabajó con la información recopilada en la encuesta, donde además de llevarse a cabo el procesamiento y análisis de los datos sobre las interrogantes, se procedió a la elaboración de las tablas y gráficos respectivos, para luego llevar a cabo la interpretación y análisis, terminando en la parte final del capítulo con la contrastación de las hipótesis donde se aplicó el Chi-Cuadrado.

Finalmente, el **Capítulo V**: Discusión, Conclusiones y Recomendaciones, tratan de la discusión de las variables; sus conclusiones, que fueron obtenidas como parte del proceso de la contrastación de las hipótesis; y con las recomendaciones se establecieron aportes emergentes del trabajo de investigación; considerando además, las fuentes de información, tanto bibliográficas como electrónicas y los anexos respectivos.





CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

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 Estado^(*), y su reglamento la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG^(*); 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 REPÚBLICA ^(*), 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, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.*

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

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

(*) 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

- 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 Nº 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.

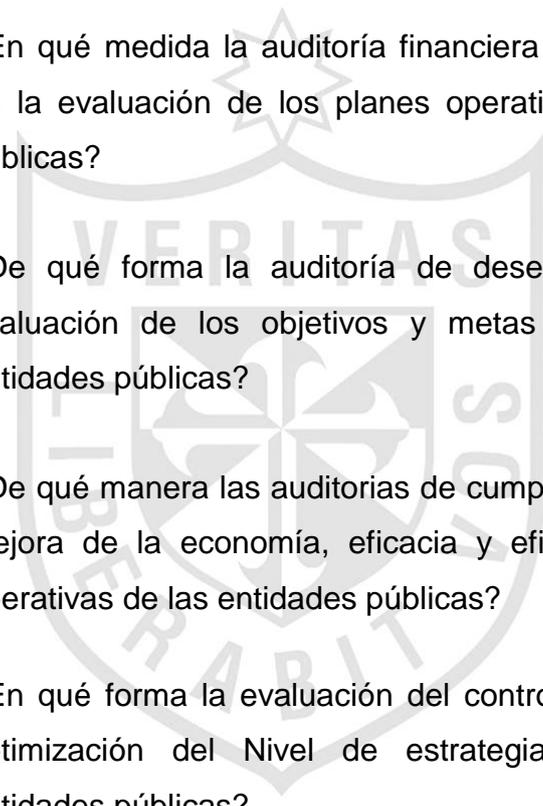
Todos estos problemas contribuyen a que no se logre una eficiente gestión en las entidades públicas, no obstante que hay esfuerzos tangentes por hacer mejor las cosas, siempre queda algo por hacer sobretodo en las entidades públicas que forman parte del Perú.

1.2 Formulación de problemas

1.2.1 Problema general

¿En qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014?

1.2.2 Problemas específicos

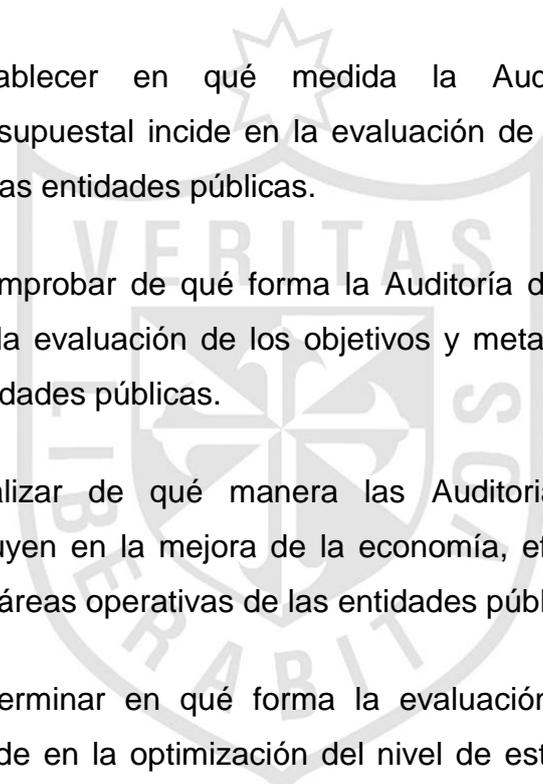
- 
- a. ¿En qué medida la auditoría financiera - presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas?
 - b. ¿De qué forma la auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas?
 - c. ¿De qué manera las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas?
 - d. ¿En qué forma la evaluación del control interno incide en la optimización del Nivel de estrategias utilizadas en las entidades públicas?
 - e. ¿De qué manera el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios?
 - f. ¿De qué forma la calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar de qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014.

1.3.2 Objetivos específicos

- 
- a. Establecer en qué medida la Auditoría Financiera – Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.
 - b. Comprobar de qué forma la Auditoría de Desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificadas por las entidades públicas.
 - c. Analizar de qué manera las Auditorías de Cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.
 - d. Determinar en qué forma la evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las entidades públicas.
 - e. Demostrar de qué manera el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.
 - f. Verificar de qué forma la calidad de los informes de auditoría, permiten mejorar los resultados de la gestión en las entidades públicas.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

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 entidades públicas en el Perú, 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 entidades públicas.

1.4.2 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 entidades públicas del Perú, proponiendo mejorar los controles internos y externos existentes.

1.5 Limitaciones

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 entidades públicas en el Perú, 2013-2014; 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:

1.5.1. Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló a nivel de las entidades públicas, con sede en Lima.

1.5.2 Delimitación Temporal

El periodo en el cual se desarrolló el estudio, comprende los años 2012 al 2014.

1.5.3 Delimitación Social

Como parte de la investigación, las técnicas destinadas al acopio de información, aplicados a auditores - contadores de las entidades públicas.

1.6 Viabilidad del estudio

En la presente investigación no se consideraron dificultades de importancia en cuanto a material de información, por lo que se consideró viable su ejecución y desarrollo.

El presente trabajo de investigación se realizó en las entidades públicas establecidas en Lima.

El conocimiento del tema estuvo dentro de las posibilidades de la investigadora, puesto que su desempeño laboral es dentro una entidad pública.

Además, los recursos económicos utilizados no fueron considerados limitativos, debido a que se contó con ellos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

En la consulta llevada a cabo a nivel de facultades de ciencias contables, económicas y financieras, como también en escuelas de post grado de las universidades, se ha determinado que en relación al tema no existen estudios que hayan tratado específicamente dicha problemática; sin embargo, se han ubicado investigaciones donde desarrollaron los trabajos concordantes:

2.1.1 Universidades Nacionales

1. Universidad San Martín de Porres.

Autor : 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)

El tesista, concluye que: 1. El control Gubernamental es tarea de todos, se ejecuta bajo dos (2) 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

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.

2. Universidad Nacional Federico Villarreal

Autor : 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)

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.

3. Universidad Privada de Tacna.

Autor : 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)

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 t 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

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).

Palabras clave: auditoría administrativa-financiera y académica, control interno, manual de procedimientos.

2.1.2 Universidades Extranjeras

1. Universidad de Cantabria, Santander, España.

Autor : CAMPOS ARANA, Carlos Iván.

Título : “La auditoría interna en las universidades públicas de España y México” Año: 2013 (Para optar el grado de Doctor en ciencias de la Administración).

El tesista detalla sus conclusiones como sigue:

- a. Comprobamos que el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPPAI), constituye la mejor guía para facilitar el adecuado ejercicio de la función bajo un enfoque moderno, puesto que concilia los puntos de vista e intereses de los profesionales más experimentados del gremio organizado y cuenta con reconocimiento internacional.

El desarrollo de la auditoría interna es liderado mundialmente por el Instituto de Auditores Internos (IIA),

que ha tenido múltiples éxitos irrefutables al lograr una importante expansión de la organización internacional.

Su análisis resultó de la mayor utilidad para nuestra investigación, en razón de que nos permitió construir planteamientos para estimar la medición aproximada de su cumplimiento en las universidades públicas, en el marco de nuestros objetivos.

Pero en nuestro ejercicio por lograr su operatividad para el desarrollo del trabajo empírico constatamos que varios elementos conceptuales siguen siendo motivo de análisis y discusión.

En ese contexto, al reconocer que el MIPPAI es un modelo en constante evolución, que sin paradigma alterno define a la auditoría interna en su concepción moderna a nivel internacional, debemos también aceptar que dicho marco debe ser considerado como un referente de “lo ideal”.

Pero también es importante admitir que, aunque cada organización, y en particular las universidades públicas de España y México requieren adecuar dicho modelo a sus propias circunstancias, existen atributos de cumplimiento fundamental que se han pasado por alto, en ambos grupos de universidades.

2. Universidad de Salamanca, España.

Autor : FERNÁNDEZ AJENJO, José Antonio.

Título : “El control de las administraciones públicas y la lucha contra la corrupción: Especial referencia al Tribunal de Cuentas y a la

Intervención General de la Administración del Estado” Año: 2009 (Para optar el título de Doctor en Derecho).

El tesista pone énfasis en sus conclusiones de su trabajo de investigación como sigue: La inspección administrativa de las prácticas fraudulentas de los intereses financieros públicos se ha limitado, en el esquema de la Administración legal burocrática, a funciones de alerta de posibles situaciones de riesgo, descansando las labores de investigación en la esfera penal, en el entendimiento de que correspondían a los órganos de esta jurisdicción las funciones y el ejercicio de las facultades necesarias para su detección y represión.

En los años 80 y 90 la corrupción pública ha constituido un tema de constante preocupación en la opinión pública, lo que ha motivado que su estudio se incluyera en las agendas de todas las organizaciones internacionales. Si inicialmente las medidas previstas eran de carácter marcadamente penal (v .gr., la tipificación penal de delitos como el soborno transfronterizo), paulatinamente se han incrementado las propuestas dirigidas a reforzar la prevención administrativa (v. gr., el reforzamiento del régimen de incompatibilidades). Esta evolución ha llevado a integrar este tópico en el catálogo de toda reforma administrativa, del que sirve de ejemplo más significativo el Informe NOLAN, mediante la adopción de medidas como los códigos de conducta, los procedimientos especiales de denuncias o el reconocimiento del papel de la auditoría en el descubrimiento de las irregularidades.

Esta vinculación entre prevención administrativa y corrupción es asumida plenamente por los nuevos movimientos

modernizadores de las Administraciones Públicas de principios del siglo XXI, como recogen expresamente los arts. 5 y 6 CNUCC. Estos nuevos planteamientos proponen toda una serie de medidas que tratan de profundizar en aquellas causas que favorecen el ejercicio impune de las prácticas corruptas con el fin de lograr una democracia de calidad en los países más desarrollados y el afianzamiento institucional de los que se encuentran en vías de desarrollo.

En este contexto, las instituciones de control financiero se han visto abocadas a aceptar estos nuevos retos demandados por los ciudadanos, lo que, en realidad, supone volver a su fin originario para el cual fueron concebidas, que no fue sino evitar la esquilmación de los fondos públicos. El primer elemento que incide sobre este replanteamiento del control de las finanzas públicas es la idea de Gobernabilidad, la cual, surgida principalmente en los foros preocupados de las ayudas al desarrollo (Naciones Unidas, Banco Mundial o Fondo Monetario Internacional), ha propiciado una cultura de reforzamiento institucional en la que se adopta como paradigma necesario para el asentamiento de un sistema democrático el funcionamiento independiente de los órganos administrativos de control.

Desde este punto de vista, la tendencia internacional se dirige a aceptar, aún con reticencias como se puede observar en los trabajos de la INTOSAI o en las posturas oficiales del Tribunal de Cuentas Europeo o el Tribunal de Cuentas español, la corrupción como misión propia de las instituciones de control financiero. El principio programático debe ser el de la confianza relativa hacia los responsables de la gestión pública, entendida como una confianza racional basada en el conocimiento de la

actuaciones de los poderes públicos, para lo cual los órganos de control, singularmente el Tribunal de Cuentas y la IGAE, deben verificar la integridad y la probidad de la gestión pública incluyendo expresamente entre sus finalidades la participación en la lucha contra la corrupción.

En el ejercicio de esta misión es especialmente importante, tal y como ha resaltado toda la doctrina especializada, la independencia de los controladores, tanto en el plano institucional como personal, por lo que, a pesar de que ésta se encuentra significativamente garantizada en nuestra normativa, debe reforzarse con medidas tales como el establecimiento de procedimientos específicos para el nombramiento de sus miembros directivos o el establecimiento de un estatuto propio para el personal auditor.

3. Universidad Técnica particular de Loja, Ecuador.

Autor : ZALDUMBIDE COBEÑA, José María.

Título : “Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el 2008, practicados en las empresas e instituciones de derecho privado que disponen de recursos públicos y pertenecen a ámbito de control de la dirección de auditoría de empresas de la Contraloría General del Estado”. Año: 2009 (Para optar el título de Doctor en Contabilidad y Auditoría)

El tesista llega a las conclusiones siguientes: No se observa una decidida actitud favorable en las autoridades de las

empresas auditadas, para implementar las acciones correctivas sugeridas por el organismo de control y cumplir las disposiciones legales y reglamentarias; situación que varía de acuerdo con el sector económico y obedece en buena medida que las autoridades disponen a los mandos medios, el cumplimiento de las recomendaciones formuladas, sin monitorear la implementación efectiva a través de la documentación de soporte que evidencie las acciones tomadas y la inclusión de la mejora dentro del proceso institucional observado.

No obstante, al mejorar el nivel de comunicación entre el organismo de control y las empresas auditadas, producto del monitoreo permanente del cumplimiento de las recomendaciones formuladas, se observa una tendencia favorable en el cumplimiento total y/o parcial de las recomendaciones.

4. **Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, México.**
Autor : SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, Mauro Alberto.
Título : “El órgano de control de fiscalización superior y el instituto estatal de transparencia y acceso a la información pública, elementos inherentes de la democracia para el combate a la corrupción en el sector gubernamental”
Año: 2007 (Para optar el grado de Doctor en ciencias de la Administración).

El presente trabajo de investigación, está relacionado con el tema del flagelo de la corrupción, he decidido realizarlo en razón de percibir claramente que en el Estado de Oaxaca, existe un vacío jurídico e institucional, que requiere ser atendido con prontitud, toda vez que constituye un reclamo

social, el hecho de que los recursos públicos se administren con eficiencia, eficacia, honestidad y transparencia, a través de la rendición de cuentas y el acceso de la ciudadanía a la información de interés público, reclamo que se manifiesta cotidianamente a través de los medios de comunicación e información.

Es tiempo ya, en el contexto globalizado que vive nuestro país, de que Oaxaca esté a la altura de los países y entidades federativas más desarrolladas en materia de fiscalización, transparencia y rendición de cuentas; considero que las entidades fiscalizadoras superiores y los institutos de transparencia y acceso a la información pública, han hecho una contribución vital al buen gobierno, al promover el principio de la responsabilidad eficaz y hacer evidente la gestión deficiente y el uso inapropiado de los fondos públicos. De este modo, estos entes pueden ser vistos como un vigía permanente, con independencia y profesionalismo, al servicio de la sociedad en el combate a la corrupción.

2.2 Marco histórico

2.2.1 Auditoría gubernamental

La importancia de la auditoría es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria.

La Auditoría proviene del verbo latino “audire”, que significa oír. Los romanos utilizaron este término para controlar el nombre del emperador, sobre la gestión de las provincias.

El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y finalidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales.

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la Ley “Un sistema metódico y normalizado de contabilidad era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude”. También reconocía “Una aceptación general de la necesidad de efectuar una versión independiente de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas”. Desde 1862 hasta 1905, la profesión de la auditoría creció y floreció en Inglaterra, y se introdujo en los Estados Unidos hacia 1900. En Inglaterra se siguió haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude como objetivo primordial de la auditoría.

En 1912 Montgomery dijo: “En los que podría llamarse los días en los que se formó la auditoría, a los estudiantes se les enseñaban que los objetivos primordiales de ésta eran: La detección y prevención de fraude”.

Este cambio en el objetivo de la auditoría continuó desarrollándose, no sin oposición, hasta aproximadamente 1940. En este tiempo “Existía un cierto grado de acuerdo en que el auditor podía y debería no ocuparse primordialmente de la detección de fraude”. El objetivo primordial de una auditoría independiente debe ser la revisión de la posición financiera y de los resultados de operación

como se indica en los estados financieros de los clientes, de manera que pueda ofrecerse una opinión sobre la adecuación de estas presentaciones a las partes interesadas.

Paralelamente al crecimiento de la auditoría independiente en los Estados Unidos, se desarrollaba la auditoría interna y del gobierno, lo que entró a formar parte del campo de la auditoría. A medida que los auditores independientes se apercebieron de la importancia de un buen sistema de control interno y su relación con el alcance de las pruebas a efectuar en una auditoría independiente, se mostraron partidarios del crecimiento de los departamentos de auditoría dentro de las organizaciones de los clientes, que se encargaría del desarrollo y mantenimiento de unos buenos procedimientos del control interno, independientemente del departamento de contabilidad general.

La Auditoría Gubernamental fue oficialmente reconocida en 1921 cuando el Congreso de los Estados Unidos estableció la Oficina General de Contabilidad.

En el caso de España, a la introducción de la profesión de la auditoría ha sido muy lenta, en 1943 nace el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) y, más recientemente, el Registro de Economistas Auditores (REA) en 1982 y el Registro General de Auditores (REGA) en 1985.

En el Perú, al producirse la independencia y nacer la República, el Tribunal Mayor y Hacienda Real de Cuentas del Virreynato, creado por el Rey de Felipe III de España por Real Cédula de 1605, adoptó la denominación de Tribunal de Cuentas, dependiente del Ministerio de Hacienda, cuya organización y funciones se expone a continuación de manera sucinta:

Las entidades del Sector Público estaban obligadas a remitirle toda la documentación de sus operaciones presupuestales. Los comprobantes recibidos eran distribuidos entre los juzgados, según las entidades asignadas a cada uno, para su revisión en lo relativo al cumplimiento de la normativa vigente aplicable.

De existir errores, irregularidades administrativas, indicios de dolo o cualquier otra deficiencia, el Juzgado correspondiente confeccionaba un Pliego de reparos, que consistía en una relación de observaciones que elevaban a la Sala de Vocales (conformadas por abogados), quienes luego de un exhaustivo examen de los expedientes, emitían su dictamen, el cual, acompañado de un Proyecto de Resolución Presidencial elevaban al Despacho del Sr. Presidente (Abogado) del Tribunal Mayor de Cuentas, quien debía decidir por la procedencia o improcedencia del documento.

Mediante Ley N° 14816 - Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República, de fecha 16.01.1964, el Tribunal Mayor de Cuentas pasó a ser un organismo integrante de la Contraloría General de la República. Su presupuesto constituyó uno de los programas del Pliego de la Autoridad Superior de Control.

La Contraloría General de la República del Perú fue creada por Decreto Supremo de fecha 26.09.1929 en el gobierno del presidente Augusto B. Leguía, habiéndose publicado el 02.10.1929.

El historiador, Jorge Basadre Grohman, señaló que en el Perú sólo peruanos intervinieron en su establecimiento y organización. Se quiso lograr con esta oficina la centralización en el movimiento de las direcciones del Tesoro, Contabilidad y Crédito Público y vigilar, además, que no fueran contraídas por los distintos departamentos de la administración estatal - obligaciones por sumas mayores a los

recursos legalmente disponibles, ciñendo los gastos a las cifras consignadas en el presupuesto.

A los pocos meses de expedido el Decreto Supremo, el Congreso de la República dio la Ley N° 6784, de fecha 28.02.1930, confiriéndole nivel legal a la existencia de la Contraloría General, disponiendo su conformación con las Direcciones del Tesoro, Contabilidad y del Crédito Público del entonces Ministerio de Hacienda.

El texto de la ley, contenía en un 95% lo dispuesto en el Decreto Supremo, determinando las funciones básicas de fiscalización preventiva del gasto público, llevar la contabilidad de la Nación, preparar la Cuenta General de la República e inspección a todas y cada una de las entidades del Estado.

En el año 1933 la Contraloría General adquiere el rango constitucional.

Al expedirse la Ley N° 14816 (16.01.1964), en su artículo 67, se dio a la Contraloría la calidad de Organismo autónomo con independencia administrativa y funcional, autoridad superior de control presupuestario y patrimonial del Sector Público Nacional, sin perjuicio de la máxima facultad fiscalizadora del Congreso de la República.

Asimismo, la Ley dispuso en su artículo 94 que la función de la fiscalización previa sea sólo de responsabilidad de las respectivas Oficinas de Administración de las entidades públicas; igualmente que los expedientes sin procesar por el Tribunal Mayor de Cuentas – TMC se remitieran a las entidades correspondientes, de manera que sólo aquellos en proceso continuarían trabajando por la

Contraloría a través de su Oficina de Ejecución de Resoluciones (un rezago del TMC).

En ese sentido, por mandato de la Ley N° 14816 la Contraloría General quedó a cargo de las funciones de Contabilidad y Auditoría.

Con Decreto Ley N° 19039, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control; se reconoció a la Contraloría General de la República como la máxima institución fiscalizadora, con autonomía administrativa y funcional, cuyo campo de acción recae en lo administrativo y financiero. Establece el control previo a cargo de la administración y el control posterior externo de la Contraloría General de la República como a la Oficina de Auditoría Interna.

En el artículo 146° de la Constitución Política de 1979, se asigna a la Contraloría General de la República, la calidad de organismo autónomo y central del Sistema Nacional de Control y se le encarga la supervigilancia de la ejecución de los presupuestos del sector público, de las operaciones de la deuda pública y, de la gestión y utilización de bienes y recursos públicos.

A través del Decreto Ley N° 26162 - Ley del Sistema Nacional de Control del 29.12.1992; se reconoció a la Contraloría General de la República como máxima institución fiscalizadora, con autonomía administrativa y funcional, cuyo campo de acción recae en lo administrativo y financiero.

Con Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, del 13.07.2002, se realizan una serie de cambios, destacando que el control Gubernamental es interno y externo.

El artículo 82° de la Constitución Política del Perú del 29.12.1993, consigna que “La Contraloría General de la República, es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su Ley orgánica. Es el órgano Superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de ejecución del presupuesto del Estado de las operaciones de la Deuda Pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. El contralor es designado por el Congreso a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años.

A fin de fortalecer el control interno en las organizaciones públicas el Congreso de la República del Perú promulgó la Ley N° 28716 de 17.04.2006 - Ley de Control Interno para las entidades del Estado y se encargó a la Contraloría General de la República la emisión de la Normas de Control Interno.

Mediante Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG de 03.11.2006, la Contraloría General de la República emitió las Normas de Control Interno.

Con Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG de 30.10.2008 la Contraloría General aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado” y la puso de conocimiento a todas las organizaciones públicas a fin de que fortalezcan su Sistema de Control Interno, como parte del control gubernamental.

2.2.2 Desarrollo de gestión de entidades públicas

La gestión está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos,

enfocándose en dos factores primordiales como: la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza; para lograr estos objetivos, se considera que una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz, es la planificación financiera, pues el objetivo final de esta planificación es un "plan financiero", en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa; además se hacen proyecciones a futuro, basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

En su larga historia hasta inicios del siglo XX, la administración se desarrolló con lentitud impresionante. Sólo a partir de este siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación.

En la actualidad, en la mayor parte de los países desarrollados existe una sociedad pluralista de organizaciones, en que la satisfacción de la mayoría de las necesidades sociales (como la producción, la prestación de un servicio especializado de educación o de atención hospitalaria, la garantía de la preservación del medio ambiente), es confiada a organizaciones (entidades, universidades, escuelas, hospitales, ejército y organizaciones de servicios públicos), que son administradas por grupos directivos propios, para que sean más eficaces.

A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, la historia de las organizaciones y de su administración financiera es un capítulo que comenzó en época reciente.

La Gestión pública se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo. Trata de los mecanismos de decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos, y de la coordinación y estímulo de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos.

2.3 Base legal

2.3.1 Auditoría Gubernamental

a. Constitución Política del Perú (1993)

Artículo 82°.- La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el Órgano Superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

El Contralor General es designado por el congreso, a propuesta del poder ejecutivo por siete años. Puede ser removido por el congreso por falta grave.

b. Ley N° 27785 - Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, publicada el 23.07.2002.

Establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. Es objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad

de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

c. Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, publicada el 18.04.2006.

Establece las bases para una adecuada implementación del control interno en el marco del Informe COSO (*Committee of sponsoring organizations of the treadway commission*) (Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión de Treadway), teniendo por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende éste como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Siendo sus componentes:

- El ambiente de control
- La evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Las actividades de prevención y monitoreo
- Los sistemas de información y comunicación
- El seguimiento de resultados
- Los compromisos de mejoramiento

- d. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno, Reglamento de la Ley N° 28716, publicada el 30.10.2006.**

Prescribe que los titulares de las entidades están obligados a emitir normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con las normas técnicas de control que dice la Contraloría General de la República.

- e. Ley 29743 Ley que modifica el Art. 10 de la ley 28716, ley de Control Interno de las Entidades del Estado, publicada el 09.07.2011.**

- f. Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG - “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, publicada el 30.10.2008.**

Norma que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, cuyo objeto es propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo probo de las funciones de los funcionarios públicos, así como el cumplimiento de las metas de las instituciones sujetas a control.

- g. Resolución de Contraloría N° 162-95-CG, que aprueba las Normas de Auditoría Gubernamental - NAGU, publicado el 26.09.1995.**

Norma que aprueba las Normas de Auditoría Gubernamental, la misma que uniformiza el trabajo de los auditores gubernamentales.

- h. Resolución de Contraloría N° 152-98-CG, que aprueba el Manual, guías de planeamiento y elaboración del informe de Auditoría Gubernamental y las guías de papeles de trabajo y del auditado, publicado el 18.12.1998.**

Norma que aprueba el Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU, la misma que establece como hacer la auditoría gubernamental.

- i. Resolución de Contraloría N° 077-99-CG, que aprueba el Código de Ética del Auditor Gubernamental del Perú, publicado el 07.07.1999.**

Norma que aprueba los valores que deben respetar los auditores gubernamentales.

- j. Resolución de Contraloría N° 183-2013-CG, que aprueba la Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada “Auditoría de Desempeño”, publicado el 18.10.2013.**

Norma que aprueba la directiva para la ejecución de la auditoría de desempeño, antes llamada “Auditoría de gestión”.

- k. Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG - Aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, publicado el 13.05.2014.**

Norma que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, la misma que deroga la R.C. N° 162-95-CG y la R.C. N° 152-98-CG; excepto, la Guía para la elaboración de Papeles de Trabajo.

Norma que establece la ejecución de servicios de control posterior, tales como: Auditoría Financiera Gubernamental (que comprende la auditoría presupuestal y financiera), Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento.

- I. Resolución de Contraloría N° 445-2014-CG - Aprueba la Directiva N° 005-2014-CG/AFIN denominada “Auditoría Financiera Gubernamental” y el “Manual de Auditoría Financiera Gubernamental”, publicado el 03.10.2014.**

Norma que aprueba la ejecución de la Auditoría Financiera Gubernamental (Auditoría a los estados presupuestarios y a los estados financieros) y su respectivo manual de Auditoría Financiera Gubernamental, servicio de control posterior que se realizará en sujeción a las Normas Internacionales de Auditoría – NIA (aprobadas por el IFAC) y las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG.

- m. Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG - Aprueba la Directiva N° 007-2014-SG/GCSII denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”, publicado el 22.10.2014.**

Norma que aprueba la ejecución de la Auditoría de Cumplimiento y su respectivo Manual de Auditoría de Cumplimiento (MAC), antes llamado “exámenes especiales”, la cual se realizará en sujeción a las Normas ISSAI (aprobadas por el INTOSAI) y las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG.

2.3.2 Desarrollo de Gestión de Entidades Públicas

- a.** La Constitución política del Perú, Título III Del Régimen Económico, Capítulo I Principios Generales:

Artículo 77.- Presupuesto Público

La administración económica y financiera del Estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el Congreso. La estructura del presupuesto del sector público contiene dos

secciones: Gobierno Central e instancias descentralizadas.

El presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos, su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización. Corresponden a las respectivas circunscripciones, conforme a ley, recibir una participación adecuada del total de los ingresos y rentas obtenidos por el Estado en la explotación de los recursos naturales en cada zona en calidad de canon.

Artículo 78.- Proyectos de Ley de Presupuesto, Endeudamiento y Equilibrio Financiero

El Presidente de la República envía al Congreso el proyecto de Ley de Presupuesto dentro de un plazo que vence el 30 de agosto de cada año.

En la misma fecha, envía también los proyectos de ley de endeudamiento y de equilibrio financiero.

El proyecto presupuestal debe estar efectivamente equilibrado. Los préstamos procedentes del Banco Central de Reserva o del Banco de la Nación no se contabilizan como ingreso fiscal. No pueden cubrirse con empréstitos los gastos de carácter permanente.

No puede aprobarse el presupuesto sin partida destinada al servicio de la deuda pública.

Artículo 79.- Restricciones en el Gasto Público

Los representantes ante el Congreso no tienen iniciativa para crear ni aumentar gastos públicos, salvo en lo que se refiere a su presupuesto.

El Congreso no puede aprobar tributos con fines predeterminados, salvo por solicitud del Poder Ejecutivo.

b. Ley N° 26887 - Ley General de Sociedades, publicada el 09.12.1997.

Norma que aprueba la forma de constitución mercantil, obligaciones y deberes de las empresas en el Perú.

c. Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, publicada el 08.12.2004.

Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, del 06.12.2004, en su Artículo 8° establece que, el presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

d. Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, del 27.11.2003.

En su Artículo 1° señala el objeto de la Ley, que es modernizar la administración financiera del Sector Público, estableciendo las normas básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, así como el registro y presentación de la información correspondiente en términos que contribuyan al cumplimiento de los deberes y funciones del Estado, en un contexto de responsabilidad y transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica.

e. **Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General, del 10.04.2001.**

En el numeral III del Título Preliminar, señala la finalidad de la Ley que, es la establecer el régimen jurídico aplicable para que la actuación de la Administración Pública sirva a la protección del interés general, garantizando los derechos e intereses de los administrados y con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico en general.

f. **Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización del Estado del 29.01.2002.**

El artículo 1° en su numeral 1.2, señala el proceso de modernización de la gestión del Estado será desarrollado de manera coordinada entre el Poder Ejecutivo a través de la Dirección General de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y el Poder Legislativo a través de la Comisión de Modernización de la Gestión del Estado, con la participación de otras entidades cuando por la materia a desarrollar sea ello necesario.

g. **La Ley N° 27783 - Ley de Bases de la Descentralización, del 17.07.2002.**

El Artículo 6°, señala los objetivos de la descentralización, que son:

Objetivos a nivel político:

1. Unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas, y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal.
2. Representación política y de intermediación hacia los órganos de gobierno nacional, regional y local, constituidos por elección democrática.

3. Participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad.
4. Institucionalización de sólidos gobiernos regionales y locales.

Objetivos a nivel económico:

1. Desarrollo económico, autosostenido y de la competitividad de las diferentes regiones y localidades del país, en base a su vocación y especialización productiva.
2. Cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos en todo el territorio nacional.
3. Disposición de la infraestructura económica y social necesaria para promover la Inversión en las diferentes circunscripciones del país.
4. Redistribución equitativa de los recursos del Estado.
5. Potenciación del financiamiento regional y local.

Objetivos a nivel administrativo:

1. Modernización y eficiencia de los procesos y sistemas de administración que aseguren la adecuada provisión de los servicios públicos.
2. Simplificación de trámites en las dependencias públicas nacionales, regionales y locales.
3. Asignación de competencias que evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos, y la elusión de responsabilidades en la prestación de los servicios.

Objetivos a nivel social:

1. Educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional.
2. Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social.

3. Incorporar la participación de las comunidades campesinas y nativas, reconociendo la interculturalidad, y superando toda clase de exclusión y discriminación.
4. Promover el desarrollo humano y la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para la superación de la pobreza.

Objetivos a nivel ambiental:

1. Ordenamiento territorial y del entorno ambiental, desde los enfoques de la sostenibilidad del desarrollo.
2. Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
3. Coordinación y concertación interinstitucional y participación ciudadana en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión Ambiental.

2.4 Bases teóricas

2.4.1 Auditoría 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 General 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).

El Control Gubernamental como función especializada se realiza a través de “Servicios de Control Posterior” antes llamadas “Acciones

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.¹

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

Al respecto, ALVAREZ AGUILAR, José, 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”** ²

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

¹ LEON, Jorge y Lillian. NECOCHEA. EL PROCESO DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p. 17

² ALVAREZ AGUILAR, José L. DICCIONARIO DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p.73

concentre más en aspectos relevantes de la gestión y el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

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”**.³

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 encaminada al examen de hechos y circunstancias públicas, con objeto de comprobar que tales hechos o circunstancias**

³ **ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco.** AUDITORIA GUBERNAMENTAL INTEGRAL, P.9

coadyuven de manera eficiente a los altos objetivos del Estado”.⁴

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 parte, **VÁSQUEZ, W.**, sostiene que la fase de auditoría se aplica los criterios 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.⁵

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

⁴ **PÉREZ SAAVEDRA, Javier.** REVISTA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, p. 92

⁵ **VÁSQUEZ, W.** CONTROL FISCAL Y AUDITORÍA DE ESTADO EN COLOMBIA. P. 116

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.⁶

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 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.⁷

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.⁸

⁶ **SALAZAR, P.; PICADO, J.; CALVO, R, y ELIZONDO, Ch.** AUDITORIA GUBERNAMENTAL, p. 54

⁷ **FLIPO, E. B. Y G.M, MUNSINGER.** MANAGEMENT, p. 117

⁸ **NACIONES UNIDAS.** APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE AUDITORIA DEL ESTADO EN LOS PAISES EN DESARROLLO, p. 12

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 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 quedo 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

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.⁹

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

⁹ **ADAN, A. Y G. BECERRIL**, LA FISCALIZACIÓN EN MÉXICO, p.87

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 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.

- **Técnica.** La especialización profesional que requiere el ejercicio de las diversas actividades que desarrollan las dependencias y entidades, requiere profesionales en los campos en los que existen operaciones o actividades a revisar. Así aparece la auditoría técnica como un campo

más de la auditoría que tiene como objetivo revisar y evaluar las actividades especializadas que son de su competencia. Para estos casos, como ejemplos, basta mencionar los siguientes.

- a) El proceso de contratación, definición de precios unitarios, ejecución y pago de una obra requiere, entre otros, de un ingeniero civil quien por su carrera y experiencia es la persona idónea para su revisión.
 - b) La operación de un centro ganadero requiere del médico veterinario quien por sus estudios y conocimientos tiene base para evaluar productividad, mejora de razas, clasificación de animales, moralidad, etc.
- **De evaluación de programas.** Este tipo de función se identifica principalmente con el Gobierno, ya que como se comentó, al estudiar los presupuestos y cuentas públicas, se definió que el sistema de información, el manejo de recursos en relación con la propia dependencia o entidad, su sector y, en general, con la Administración Pública.

Igualmente se presentan los objetivos generales de la auditoría gubernamental.

- Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Determinar la razonabilidad de la información financiera.
- Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos asignados y al cumplimiento de los planes y programas aprobados en la entidad examinada.

- Recomendar medidas para promover mejoras en la gestión pública.
- Fortalecer el sistema de control interno de la entidad auditada.
- Cumplimiento deberes y atribuciones.

Asimismo, están los objetivos generales de la auditoría gubernamental.

- 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.

De igual manera, las características más resaltantes de la auditoría gubernamental son las siguientes:

- Incluye evaluaciones, estudios, revisiones, diagnósticos e investigaciones.
- Cumplimiento de disposiciones legales y objetivos de programas.
- Es objetiva.
- Dirigida por un auditor o CP a nivel universitario.
- A posteriori.
- Verifica legalidad, veracidad y propiedad.
- Evalúa operaciones, comparando con normas de rendimiento, de calidad u otras normas, como políticas, planes, objetivos, metas, disposiciones legales, principios generalmente aceptados y el sentido común.

- Concluye con un informe verbal y otro escrito.
- El informe contiene hallazgos.¹⁰

En cuanto a las clases de la auditoría gubernamental, **ALVARES ILLANES, Juan Francisco**, señala lo siguiente:

- Por su objetivo.
- Por el sujeto que la realiza.
- Por su alcance.

Asimismo se subdivide por su objetivo en:

- Auditoría financiera.
- Auditoría de gestión, operativa o administrativa.
- Examen especial.
- Auditoría de cumplimiento.
- Auditoría de desempeño.
- Auditoría medioambiental.
- Auditoría forense o anticorrupción.
- Auditoría de sistemas.

En tanto la **auditoría financiera** es un examen crítico y sistemático de los Estados Financieros (EE.FF) que tiene como fin certificar su veracidad de manera independiente e imparcial.

La auditoría financiera comprende la auditoría de estados financieros y la auditoría de asuntos financieros en particular.

Es así que la auditoría financiera examina y analiza si los estados financieros, de gestión y si las cuentas anuales han sido confeccionadas con arreglo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y son, en efecto, representativos de la legalidad económico-financiera o de regularidad contable

¹⁰ **Ibíd.**, p. 88

requiere, por lo general, una auditoría previa de legalidad, para comprobar si la institución en cuestión ha cumplido las leyes, decretos y demás normas legales relativas a la contabilización de los elementos patrimoniales, los ingresos, gastos y presupuesto.

La auditoría de los estados financieros formulado por la administración de la entidad auditada, verifica si dichos estados han sido presentados razonablemente, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados, y otros marco establecidos para la presentación financiera y además en la formulación las leyes y normas vigentes observadas.

El producto final de una auditoría de estados financieros es una opinión profesional, independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros examinados.

Adicional, son incluidos comentarios, conclusiones y recomendaciones en torno al control interno financiero-contable implementado por la entidad y la adherencia de su gestión a las leyes y normas aplicables.

Por tanto, la auditoría de estados financieros es requerida para la presentación de informes a:

- La información financiera y presupuestaria a ser remitida a la Contaduría Pública de la Nación para la formulación de la Cuenta General de la República.
- La información financiera y complementaria anualmente, deben presentar las instituciones rectoras: MEF, Contraloría General, Congreso de la República, entre otros.

- Los reportes financieros anuales, convenidos con instituciones internacionales de financiamiento, tales como el Banco Interamericano de Desarrollo, la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos, el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial)- BIRF u otros.

Este tipo de auditorías, se encarga usualmente a las Sociedades de Auditoría independiente designadas por la Contraloría General de la República.

La Auditoria de Asuntos Financieros, en particular, se aplica a programas, actividades, funciones o segmentos con el propósito de determinar si éstos se presentan de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.

Asimismo, la **Auditoría de Gestión** es el examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos y comprobar la observancia de las leyes y normas vigentes para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar la responsabilidad ante el público.

También la Auditoría de Gestión puede tener, entre otros, los siguientes propósitos:

- Determinar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- Establecer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

- Evaluar si los objetivos de un programa son apropiados, suficientes o pertinentes y el grado que produce los resultados deseados.

Se denomina también auditoría de efectividad a los resultados de los programas, que tiene por objeto investigar si se han logrado los resultados deseados y cumplido los objetivos fijados por el gobierno o cualquier otra autoridad con facultades con ello, cuantificando las derivaciones y analizando sus posibles causas. **SUÁREZ, S. Andrés.**, indica que “En la auditoría de eficacia, a diferencia de las de economía y eficiencia, se presta mayor atención al grado de cumplimiento de los objetivos y demás prescripciones o del plan o programa que a la economía de los medios utilizados para alcanzarlos”.¹¹

Para **BACON A., Charles**, si el funcionamiento de una entidad o empresa no se revisa periódicamente por un funcionario o grupo de funcionarios especializados ¿cómo podría la gerencia tener un grado razonable de seguridad de que: a) los fondos y otros bienes se están manejando con la debida corrección y honestidad, b) no se han cometido errores de importancia ni se ha incurrido en gastos superfluos u otros excesos, c) la política general de la institución y sus regulaciones internas están siendo cumplidas satisfactoriamente? En toda organización existe el peligro potencial de que, en una u otra fase de su actividad institucional se produzca algún caso de: a) fraude, estafa, desfalco o malversación de fondos; b) uso indebido de los bienes patrimoniales; c) cualquier otro tipo de infidelidad por parte de algún empleado o grupo de empleados deshonestos. Y, si bien es cierto que algunas de estas irregularidades llegan a descubrirse aun en organismos donde no existe auditoría

¹¹ **SUÁREZ, S. Andrés.** LA MODERNA AUDITORÍA, pp.18-19

interna, la probabilidad de que tales casos sean puestos en evidencia es positivamente mucho mayor si se cuenta con el auxilio de un servicio eficiente de auditoría interna.¹²

Los interrogantes planteados por el autor, desde luego son difíciles de responder así de simple, ello requiere la realización de una “Auditoría de Gestión” para una adecuada toma de decisiones sobre la honestidad, eficiencia, eficacia y economía con que se estén administrando los recursos públicos.

Por otro lado, las **NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL-NAGU**, señala que la auditoría de gestión se realiza para:

1. Determinar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
2. Establecer las causas de las ineficiencias o prácticas antieconómicas.
3. Evaluar si los objetivos de un programa son apropiados, suficientes o pertinentes y el grado en que se produce los resultados deseados.¹³

Por tanto, la auditoría de gestión presupuestaria se puede explicar desde la perspectiva de eficacia, eficiencia y economía, y estructuras y funcionarios de una entidad; a continuación se explican estos enfoques.

De otro lado, a este efecto consideramos el presupuesto como insumo que se aplica en los procesos de los proyectos y actividades, sus resultados se traducen en obras, bienes y servicios producidos; y estos productos satisfagan a los usuarios que se denomina impacto. Bajo esta perspectiva la

¹² **BACON, A. Charles.** MANUAL DE AUDITORIA INTERNA, pp. xii - xiii

¹³ **NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL-NAGU**, p.78

auditoría de gestión presupuestaria tiene dos convergentes: el primero está orientado hacia el examen de la “efectividad”, y el segundo está orientado a la “eficiencia y economía” en el uso de los recursos e implicancias en los resultados, examen de los controles gerenciales y procedimientos. Los conceptos eficiencia, eficacia y la economía en las operaciones y procesos de una entidad, están interrelacionadas.

Por tanto, la gestión presupuestaria de las entidades del sector público se evalúa desde la perspectiva de la economía, eficiencia y eficacia, las cuales se definen a continuación:

Economía. Es el grado en que una organización, programa, actividad o función y proyectos del Estado minimizan el costo de los recursos humanos, financieros o presupuestarios y físicos adquiridos o utilizados después de dar la debida consideración a la cantidad, oportunidad y calidad necesaria y a los mejores precios. Para los ingleses el concepto economía es “gastar menos”. Es decir es gastar el presupuesto adecuadamente en las operaciones de una entidad aplicando el criterio del costo mínimo posible.

Eficiencia. Consiste en determinar el uso eficiente de los recursos e implicancias en los resultados, es decir en el logro de las metas y objetivos de programas, proyectos y actividades de una entidad, bajo los criterios de costo, calidad, cantidad y oportunidad.

La eficiencia es el logro de resultados al menor costo posible; es decir viene a ser la relación entre la producción de bienes y servicios u otros resultados alcanzados por una entidad en su conjunto o simplemente por una parte del mismo, como los programas, proyectos, función o actividad, y los recursos (humanos, presupuestarios o financieros, tecnológico e

infraestructura) utilizados o producidos para alcanzar los resultados propuestos.

En la evaluación institucional este indicador contrasta los recursos financieros y las metas. Ejemplo la comparación de ejecución financiera de obras o actividades con la meta físico de los mismos de un período determinado.¹⁴

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,

¹⁴ **Ibíd.**, p. 79

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.

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.

2.4.2. 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 las decisiones del gobierno u órgano ejecutivo del Estado.

El Estado se sostiene en un aparato organizacional /institucional, que se compone de tres elementos organizativos: las fuerzas armadas, la hacienda y la administración a su servicio, con base territorial amplia y separación entre 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 poder, 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 los espacios institucionales 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 ciencias gerenciales, 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:

1. **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.

2. **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 servicios 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 ésta 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. Esta presencia 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.

Nuestro marco legal incluye diversos mecanismos de coordinación, tanto a nivel intergubernamental como intersectorial. Sin embargo, varios de ellos muestran limitaciones de diseño legal, no han logrado consenso para su implementación o en la práctica, han resultado poco eficaces para conseguir una efectiva coordinación y articulación interinstitucional e intergubernamental en los asuntos que les han sido encargados por sus normas de creación.

Dentro de la auscultación relacionada con esta parte tan importante como es el marco teórico y que clarifica los estudios que se llevan a cabo, los autores **TERRY, G. y Franklin, STEPHEN G.**, manifiestan lo siguiente: **“Gestión consiste en administrar y proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos, del manejo de las cuentas por cobrar, de las existencias, etc.”**. Dentro de la gestión de las cooperativas de servicios múltiples se incluye la planeación, organización, dirección y control.¹⁵

Es así que el concepto de Gestión, es tan extenso como la administración, las iniciativas y tendencias que propiciaron el surgimiento de una es la razón de la existencia de la otra, es por eso que la base de información que la sustenta, es común en muchas de sus vertientes y sirve de plataforma para darle contexto a la Gestión.

La gestión de la concesión empresarial es aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados, como directores institucionales, consultores, productores, gerentes,

¹⁵ **TERRY, G. y Franklin, STEPHEN G.** PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN. P. 28

entre otros, busquen mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio. Porque para que una gestión determinada sea óptima y que por ende de buenos resultados no solamente deberá hacer mejor aquellas cuestiones correctas que influyen directamente en el éxito y eso será asequible mediante la reunión de expertos que ayuden a identificar problemas, arrojen soluciones y nuevas estrategias, entre otras cuestiones.

Tal es así que los especialistas **LEÓN, C. y otros**, definen gestión empresarial como: **“La actividad que busca a través de personas mejorar la actividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios”**.

Además complementan su definición agregando que una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.¹⁶

De ahí según **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.**, quienes tienen su propio concepto, lo define de la siguiente forma: **“Gestión empresarial es la aptitud para organizar y dirigir los recursos de una empresa, con el propósito de obtener el grado óptimo de posibilidades (servicios, valor económico añadido y acto continuado) mediante decisiones que: efectúe el gestor dirigidas a conseguir los objetivos previamente fijados. Acción y efecto de gestionar ósea, efectuar trámites o diligencias para realizar o concluir un asunto público o privado”**.¹⁷

¹⁶ **LEÓN, C. y otros**. GESTIÓN EMPRESARIAL PARA AGRONEGOCIOS, p.19

¹⁷ **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.** GLOSARIO EMPRESARIAL: TRIBUTARIO, CONTABLE JURÍDICO, ECONOMICO FINANCIERA, LABORAL, BRSÁTIL, ADUANERO, p.585

Además, el especialista **RUBIO DOMÍNGUEZ, Pedro** define a la Gestión Empresarial de la siguiente manera: **“La gestión empresarial se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados”**.¹⁸

Del mismo modo, **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.**, expresan lo siguiente: **“Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizaran estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograran”**.¹⁹

También, los especialistas **IVANCEVICH, John M. y otros**, nos dan la siguiente definición: **“La gestión empresarial es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”**.²⁰

Por otro lado los autores **JOHNSON Ross y William O. WINCHELL** manifiestan que: **“El concepto de gestión posee preliminares básicos correspondientes a la organización, lo que implica que éste aplicado en una empresa o en un negocio examina algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma”**.

¹⁸ **RUBIO DOMINGUEZ, Pedro**. INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN EMPRESARIAL: FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y APLICACIONES PRÁCTICAS, p. 12

¹⁹ **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.** DIRECCIÓN DE CENTROS DOCENTES, GESTIÓN POR PROYECTOS, p. 46

²⁰ **IVANCEVICH, Jhon M. y otros**. GESTIÓN CALIDAD Y COMPETITIVIDAD, p. 11

También agregan que si nos enfocamos en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedad privada, que son más conocidas como el sector privado empresarial. De todas formas debemos decir que las entidades que le pertenecen al sector público, es decir, aquellas que son propiedad del estado, también suelen tener buenos modelos de gestión, pero los mismos suelen independizarse bastante de lo que es el concepto de gestión más técnico.²¹

Los especialistas **IVANCEVICH, Jhon M. y otros**, ampliando su definición refieren que los gestores y directivos fueron elementos imprescindibles para planear, dirigir y controlar las organizaciones que dieron lugar a la economía industrial urbana. Hoy en día, son ellos los que dirigen y supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión.

Asimismo señala que existen diferentes tipos de gestión como son:

- La gestión como proceso, la gestión es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.
- La gestión como disciplina, clasificar la gestión como una disciplina implica que se trata de un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio. Así pues, la gestión es una asignatura con principios, conceptos y teorías.
- La gestión y las personas, los gestores son las personas que asumen la responsabilidad principal por la realización del

²¹ **JOHNSON Ross y William O. WINCHELL.** MANAGEMENT AND QUALITY, p. 29.

trabajo en una organización. La perspectiva de la gestión desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional. Se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- La gestión como carrera, los diferentes significados e interpretaciones del término gestión pueden interrelacionarse de este modo: las personas que quieren tener una carrera como gestores deberán estudiar la disciplina de gestión. Así, pues, definimos la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar actividades laborales.

Los especialistas también señalan que la definición de gestión implica el término calidad. La calidad es considerada actualmente como uno de los principios activos para mejorar la competitividad global, la palabra calidad ha desencadenado una larga serie de definiciones, por lo que resulta difícil elegir una sola entre ellas. Pero para los fines propios de este tema definen a la calidad como la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

Sin embargo, el proceso de gestión se considera integrado, por regla general, por las funciones de gestión básicas. En el proceso tradicional de gestión se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar. La planificación determina qué resultados ha de lograr la organización; la organización específica como se lograrán los resultados planificados, y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos, los cuales lo definen más ampliamente de la siguiente manera:

- **Planificar.** La función de gestión que determina los objetivos de la organización y establece las estrategias adecuadas para el logro de dichos objetivos.
- **Organizar.** La función de la gestión que asigna las tareas identificadas en el proceso de planificación a determinados individuos y grupos dentro de la empresa, de manera que puedan lograrse los objetivos establecidos en la planificación.
- **Liderar.** Función de los gestores que, dirigiendo y motivando, incluyen en los miembros de la organización para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos.
- **Controlar.** Función de gestión que asegura que el rendimiento actual de la organización se ajusta a lo planificado.

Asimismo, se puede apreciar que las cuatro funciones de gestión han de entenderse en el contexto de la mejora y del mantenimiento de la calidad. Las funciones de gestión se interrelacionan con la calidad y no deberían separarse de ella. El rendimiento que se logre en una de las funciones dependerá del rendimiento en las demás. Un plan demanda liderazgo, organización y control para que pueda llevarse adecuadamente a la práctica. En el caso de que no incorpore consideraciones adecuadas sobre la calidad no pasará mucho tiempo sin que el fracaso se haga realidad.

Cualquiera que sea el nivel en el que los gestores ejercen sus funciones, todos ellos han de adquirir y han de desarrollar una serie de capacidades. Una capacidad es la habilidad o pericia requerida para llevar a cabo una tarea determinada.²²

²² **IVANCEVICH, Jhon M. y otros.** Ob. Cit., pp. 11-18

En cuanto a las capacidades y habilidades de la función gerencial, los autores **LEÓN, C. y otros** agregan que la función implica tener la capacidad para conducir personas, un don especial para ser reconocidos y seguidos por los subalternos, indudablemente para esto se requiere capacidad técnica profesional espontánea y otros aspectos directivos como lo señalan a continuación:

- Capacidad para tomar decisiones.
- Imaginación honestidad, iniciativa e inteligencia.
- Habilidad para supervisar, controlar y liderar.
- Habilidad para visualizar la actividad hacia el futuro.
- Habilidad para despertar entusiasmo.
- Habilidad para desarrollar nuevas ideas.
- Disposición para asumir responsabilidades y correr riesgos inherentes.
- Capacidad de trabajo.
- Habilidad para detectar oportunidades y generar nuevos negocios.
- Capacidad de comprender a los demás y manejar conflictos.
- Imparcialidad y firmeza.
- Capacidad de adaptarse al cambio.
- Deseo de superación.
- Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la empresa.
- Capacidad para el análisis y solución de problemas.
- Paciencia para escuchar.
- Capacidad para relacionarse.

Respecto a los factores de competitividad que afectan la gestión empresarial, lo presentan en el siguiente cuadro.

FACTORES QUE AFECTAN LA GESTIÓN EMPRESARIAL²³

FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD	CONTROLABLES POR LAS EMPRESAS	NO CONTROLABLES POR LAS EMPRESAS
DEL CONTEXTO INTERNACIONAL		
Precios internacionales y nacionales.		XXX
Marco de regulación para el comercio.		XXX
DEL CONTEXTO NACIONAL		
Organizaciones privadas de la cadena y su capacidad para apoyar a los agremiados.	XXX	
Políticas macroeconómica		XXX
Políticas sectoriales		XXX
La infraestructura nacional; calidad y precios de los servicios públicos.		XXX
Capacitación y calidad de la mano de obra.	XXX	
El marco legal		XXX
DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA CADENA		
El tipo de tecnología	XXX	
La óptima utilización de los recursos.	XXX	
La calidad de los productos y su inocuidad	XXX	
El respeto por el medio ambiente	XXX	
El grado de diferenciación de los productos	XXX	
Los canales de distribución	XXX	
La Organización	XXX	
DEL FUNCIONAMIENTO DE LA CADENA		
Concertación, engranaje y coordinación entre los actores de la cadena	XXX	

Fuente: LEÓN, C. y otros. **GESTIÓN EMPRESARIAL PARA AGRONEGOCIOS**, p. 21

²³ LEÓN, C. y otros. **Ob. Cit.**, pp. 19-21

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:

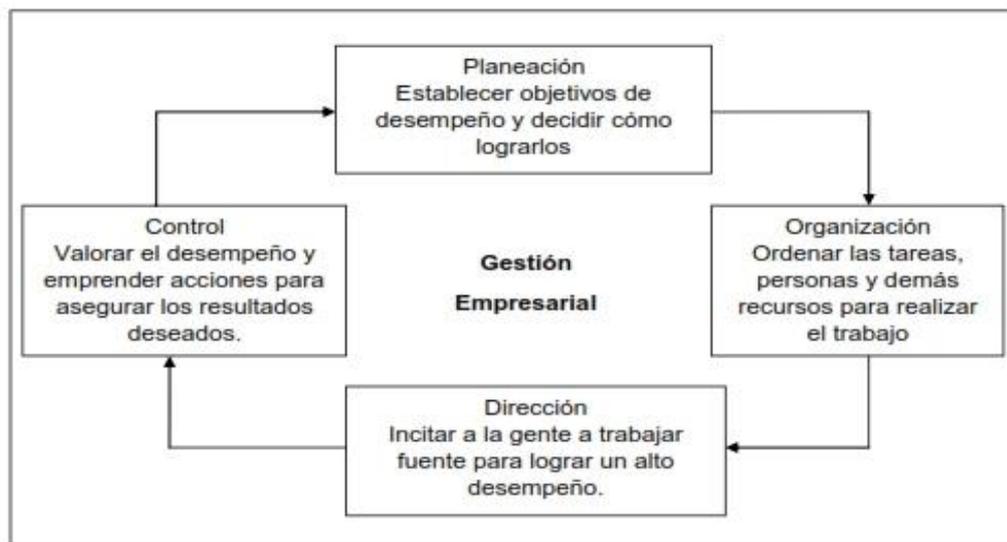
- **Análisis estratégico:** diagnosticar el escenario, identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.
- **Gestión organizacional o proceso administrativo:** planificar la anticipación del quehacer 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 recurso 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.

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

²⁴ SCHERMERHORN, John. ADMINISTRACIÓN, p. 12

Por su parte, **HEYEL Carl y Belden MENKUS** señalan que existen diferentes tipos de gestión las cuales mencionan y definen de la siguiente forma:

- **Gestión de marketing.** La gestión de ventas en la pequeña empresa puede seguir los mismos principios básicos aplicables a las grandes empresas, pero existen muchas y notables diferencias. Es en esas diferencias donde radica el éxito, más que el fracaso, del pequeño empresario. Y esto será así, evidentemente, si no pasas por alto los principales generales de una buena gestión empresarial.

La mayoría de las veces, el jefe de ventas de una pequeña empresa es uno de los propietarios, o bien se trata de una persona que no sólo asume toda la responsabilidad de ventas y marketing, sino que él mismo es el departamento de ventas.

- **Gestión de producción.** Un factor obvio para el éxito de una pequeña empresa –o de cualquier tipo de empresa- es poder satisfacer las demandas de los clientes al precio más bajo posible. Por tanto, no hay ninguna fase en el proceso de fabricación que exija más atención que el control de la producción, es decir, la planificación y la programación. La persona responsable de la producción ha de tener un dominio pleno de varios oficios.

Para conseguir que se produzca, debe tener un buen know-how técnico apoyado en una experiencia mecánica. Una capaz tiene también la responsabilidad de cooperar con los demás

capataces para lograr un funcionamiento efectivo de los sistemas de planificación y control de la producción.

- **Gestión de recursos humanos (GRH).** Comprende las actividades encaminadas a obtener y coordinar los recursos humanos de una organización. Los recursos (RH) de una organización representan una de sus mayores inversiones. El valor de los recursos humanos de una organización queda con frecuencia de manifiesto cuando ésta se vende. La gestión de recursos humanos es una expresión moderna para designar lo que tradicionalmente es denominada administración o dirección de personal.

Las funciones de la gestión de los recursos humanos son aquellas tareas que han de cumplirse, tanto en las organizaciones grandes como en las pequeñas, para obtener y coordinar los recursos humanos.

- **La gestión de riesgos.** Muchos empresarios otorgan el seguro la misma consideración que la biblia a los lirios del campo. Ni aporta trabajo, ni produce ni vende nada. La mayor parte del tiempo, todo lo que el seguro hace es costar dinero que ha de reponerse con más trabajo, más producción y mayores ventas.

El seguro es un antiquísimo instrumento financiero concebido para que los comerciantes compartieran su “riesgo”, o potencial de pérdida, con otros comerciantes y así evitar las desastrosas consecuencias que podrían abocarlos al cierre de su negocio.²⁵

²⁵ **HEYEL Carl y Menkus BELDEN.** LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DEL MANAGEMENT: MANUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL, pp. 203, 285, 541, 669

- La gestión financiera. Los propietarios y gerentes de las pequeñas empresas suelen considerar que la implantación de sistemas comprensivos de control interno constituye un gasto poco razonable. En lugar de gastar el dinero en sistemas y procedimientos, los empresarios prefieren invertirlos en el desarrollo de productos, programa de marketing o en ampliación de instalaciones.

Sin embargo, los métodos empleados en una empresa pequeña difieren significativamente de los aplicados por grandes corporaciones.

El progreso de la empresa, su continuidad y el mantenimiento de una estructura que garanticen su desarrollo y resista la inexorable prueba del tiempo, precisa de un control permanente de todas las coordenadas de su evolución, afianzando y/o potenciando sus puntos fuertes.²⁶

De este modo, **FERNÁNDEZ GAGO, Roberto** informa que la armonización, significará fundamentalmente implicar a todos los elementos que intervienen en la gestión en la consecución de objetivos, sobre todos los de rentabilidad, actual y verdadero “caballo de batalla” de muchas empresas.

Asimismo, la moral del personal no debe verse afectada, con conflictos encubiertos, agresivos o provocados, por las frustraciones de una mano de obra eufórica al principio y decepcionada después; que pueda presentar actitudes

²⁶ **Ibíd.**, p. 731

desfavorables a la cohesión, debido al hecho, de que dentro del equipo directivo no se encuentre a nadie que aporte soluciones para resolver los conflictos de la empresa.

Es por ello, que la preparación del gerente es importante, ya que si carece de la información adecuada o su personalidad es incorrecta, poco o nada podrá hacer para la solución de los problemas, salvo que esté dispuesto a auto desarrollarse. Estas relaciones con el conjunto del personal a todos los niveles, suponen un sistema de triple dependencia basada en la información, la autoridad y los elementos de las comunicaciones internas; todo ello tendente a lograr los objetivos de la organización.

De otro lado cuando los consultores de gestión analizan los objetivos de una empresa, bien de nueva creación o ya constituida, se cuestionan si la dirección estratégica de la misma debe seguir siendo ejercida con un estilo autocrático por el contrario, siguiendo la línea que trazan los momentos actuales, deberemos recomendar una dirección estratégica participativa.

En lo referente al método autocrático, supone una alta capacidad de acierto y una energía de mando extraordinaria que le permite establecer las líneas de conducta más adecuadas, y con su autoridad hacer que todo el equipo las siga para alcanzar los objetivos que se han fijado; implica también que este equipo vea en el jefe la figura del líder y conserve la confianza puesta en él.

Respecto al método participativo, con la formación de equipos responsables en la gestión y consecución de los objetivos

comunes, son las ventajas determinantes para el éxito de las empresas, en un mercado evolutivo y competitivo. Como consultores deberemos siempre dar nuestra opinión que en conciencia y según nuestros conocimientos del problema, sea la más acertada.

Cuando la autoridad se concentra en manos de unos pocos es cuando hablamos de una estructura de corte centralizado. El ámbito para tomar decisiones se amplía enormemente en tanto que la capacidad de tomar decisiones se reduce. En una organización de estas características, la gestión empieza a parecerse a la corte de un emperador. Los demás responsables de menor rango empiezan a practicar el politiqueo, con intrigas internas para alcanzar metas personales, luchan unos contra otros, pierden el contacto con el personal y empiezan a poner en peligro la supervivencia de la empresa.

Como informa el especialista, los nuevos sistemas de gestión aplicados en la mayoría de las empresas de todo el mundo, se han alejado totalmente de esta forma de organización. En su lugar la gestión trata de conseguir el mayor grado posible de delegación.²⁷

Uno de los factores más importantes de la empresa, es la correcta comunicación. El problema más significativo de la gestión empresarial es la incapacidad manifiesta de la dirección para comunicarse con su personal y viceversa.

²⁷ **FERNÁNDEZ GAGO, Roberto.** ADMINISTRACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, pp. 17-20

2.5 Definiciones conceptuales

2.5.1 Auditoría Financiera - Presupuestal

Es un examen objetivo, crítico, sistemático, profesional, independiente y selectivo de evidencias de las operaciones o transacciones financieras y presupuestales de la entidad, efectuada con posterioridad por las comisiones de auditoría externa o interna con el objetivo de determinar la razonabilidad de los EE.PP. y EE.FF., que tiene como fin certificar su veracidad de manera independiente e imparcial.

2.5.2 Auditoría de Desempeño

La Auditoría de Desempeño es el 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.

2.5.3 Auditoría de Cumplimiento

Servicio de control posterior realizado por las unidades orgánicas de la Contraloría y los OCI, de acuerdo con su competencia funcional, en el marco de la normativa y principios del control gubernamental, establecidos en la Ley; así como las normas, métodos y procedimientos técnicos establecidos por la Contraloría²⁸.

Examen objetivo, técnico y profesional de las operaciones, procesos y actividades financieras, presupuestarias y

²⁸ Directiva n° 007-2014-CG/GCSII, Resolución de Contraloría n° 473-2014-CG, Auditoría de Cumplimiento. p.3

administrativas, que tienen como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado.

Tiene como finalidad fortalecer la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permitan optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

2.5.4 Evaluación de controles internos

Es una práctica de todo tipo de auditoría, en sujeción de las normas que rigen el trabajo del auditor gubernamental, con un enfoque basado en riesgos, que obliga al auditor a tomar conocimiento de la entidad auditada, comprender y entender las políticas, sus asuntos misionales, macro procesos, procesos, entorno en que operan, naturaleza de sus operaciones, mapas de riesgo, métodos y procedimientos utilizados y sus controles internos implementados.

2.5.5 Seguimiento de Medidas Correctivas

Procedimientos para la verificación y seguimiento de la implementación de las recomendaciones contenidas en los informes resultantes de las acciones de control efectuadas por los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control y de las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas.

Pautas para el seguimiento de los procesos judiciales derivados de las acciones de control efectuadas por los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control y de las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas.

2.5.6 Informe de Auditoría Gubernamental

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor gubernamental.

Mediante el informe de auditoría, el auditor pone en conocimiento de la entidad examinada, otros organismos y funcionarios públicos los resultados de su trabajo.

2.5.7 Planes Operativos

Se refiere a las acciones de planificación y programación actividades para la inclusión del Plan Operativo Institucional, con la finalidad de cumplir las funciones, metas y objetivos institucionales.

2.5.8 Objetivos y metas

Objetivos

El objetivo es la cristalización de un plan de acción o de trabajo el cual está conformado por metas, es decir el objetivo es el resultado de haber alcanzado cada una de las metas necesarias o planteadas para lograr el objetivo propuesto.

Metas

La meta es como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.

2.5.9 Economía, eficacia y eficiencia

Economía

La economía está relacionada con los términos y condiciones en los cuales se adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad requerida y en el lugar apropiado.

Eficacia

La Eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

La eficacia difiere de la eficiencia en el sentido que la eficiencia hace referencia en la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia en la capacidad para alcanzar un objetivo, aunque en el proceso no se haya hecho el mejor uso de los recursos.

Eficiencia

La eficiencia es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

2.5.10 Nivel de estrategias

El concepto de estrategia se destaca a nivel de negocios debido a que la empresa necesita una dirección de expansión y ámbito bien definidos, que los objetivos no solo satisfacen la necesidad y

que se requieren reglas de decisión adicionales si la empresa quiere tener un crecimiento ordenado y rentable.

Históricamente, la estrategia fue aplicada al arte militar donde es un concepto amplio y vagamente definido de una campaña militar para la aplicación de fuerzas contra el enemigo, esto a nivel empresarial se puede entender al enemigo como la competencia y las fuerzas las decisiones que tomamos para obtener beneficios de las oportunidades.

2.5.11 Ordenamiento administrativo presupuestal

Marco de referencia, dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades a fin de lograr los objetivos u metas establecidas, concordantes con el presupuesto aprobado para cada actividad.

2.5.12 Nivel de toma de decisiones

La Toma de Decisiones es un proceso por el cual se selecciona la mejor opción de entre muchas otras, este es un proceso que no solo se da en las empresas sino también en la vida cotidiana, o acaso al momento de seleccionar a tu proveedor ¿lo haces al azar?, o acaso al iniciar tu negocio ¿no tomaste alguna decisión que cambio tu vida?

Por lo tanto la toma de decisiones están en todo lugar, no solo en el mundo empresarial sino también en la vida cotidiana, para iniciar, cambiar o concluir algo, siempre tomamos antes una decisión, entonces la vida si es una Toma de Decisiones.

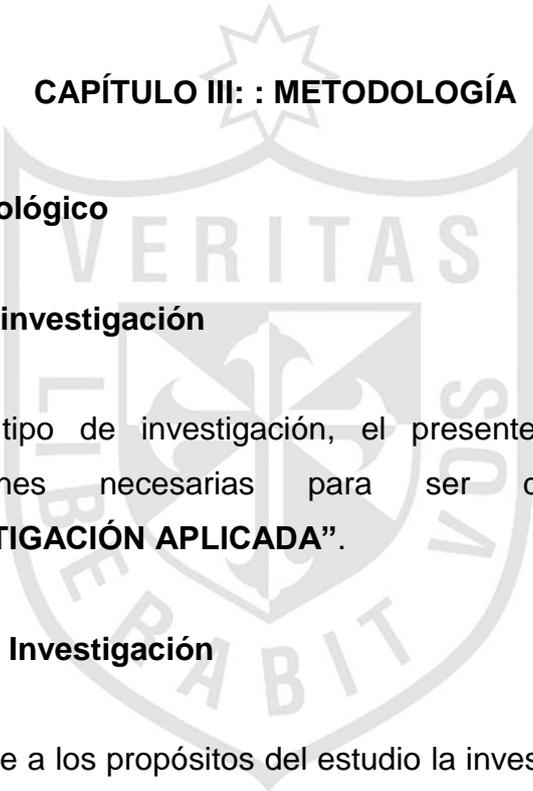
2.6 Formulación de hipótesis

2.6.1 Hipótesis general

La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú.

2.6.2 Hipótesis específicas

- a. La Auditoría Financiera - Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.
- b. la Auditoría de Desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.
- c. La Auditoría de Cumplimiento influye en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.
- d. La Evaluación del Control Interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas.
- e. El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.
- f. La calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.



CAPÍTULO III: : METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: **“INVESTIGACIÓN APLICADA”**.

3.1.2 Nivel de Investigación

Conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel descriptivo.

3.1.3 Método

En la presente investigación utilizaremos el método descriptivo, estadístico y de análisis - síntesis, entre otros que conforme se desarrolle el trabajo se darán indistintamente, en dicho trabajo.

3.1.4 Diseño

Se tomará una muestra en la cual:

$$M = O_x r O_y$$

Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

x = (nombre de la variable independiente)

y = (nombre de la variable dependiente)

r = Relación de variables.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población objeto de estudio estará conformado por auditores - contadores que laboran en las 54 entidades públicas con sede en Lima, las mismas que se detallan a continuación:

Entidades del estado peruano:

Agricultura

- Ministerio de Agricultura (MINAG)
- Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)
- Autoridad Nacional del Agua (ANA)
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú (SENASA)

Ambiente

- Ministerio del Ambiente (MINAM)
- Instituto Geofísico del Perú (IGP)
- Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA)
- Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP)
- Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI)

Comercio exterior y turismo

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU)

Economía y finanzas

- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSION)
- Superintendencia del Mercado de Valores (CONASEV)
- Oficina de Normalización Previsional (ONP)
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

Educación

- Ministerio de Educación (MINEDU)

Energía y Minas

- Ministerio de Energía y Minas (MEM)
- Instituto Peruano de Energía Nuclear (IPEN)
- Instituto Geológico Minero y Metalúrgico (INGEMMET)

Interior

- Ministerio del Interior (MININTER)

Justicia

- Ministerio de Justicia (MINJUS)

Mujer y Desarrollo Social

- Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES)

Presidencia del Consejo de Ministros

- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)
- Despacho Presidencial (DP)
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)
- Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (OSINFOR)
- Organismo Supervisor de Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN)
- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN)
- Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento (SUNASS)
- Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú (CGBVP)

Producción

- Ministerio de Producción (PRODUCE)
- Instituto Tecnológico Pesquero del Perú (ITP)

Relaciones Exteriores

- Ministerio de Relaciones Exteriores (RREE)

- Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI)

Salud

- Ministerio de Salud (MINSA)
- Superintendencia Nacional de Aseguramiento en Salud (SUNASA)

Trabajo y Promoción del Empleo

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)
- Seguro Social de Salud (ESSALUD)

Transportes y Comunicaciones

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)
- Autoridad Portuaria Nacional (APN)
- Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A. (CORPAC S.A.)
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU S.A.)

Vivienda, Construcción y Saneamiento

- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (VIVIENDA)
- Banco de Materiales SAC (BANMAT SAC)
- Fondo MIVIVIENDA S.A. (FMV S.A.)
- Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (SEDAPAL)
- Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN).

Entes Autónomos

- Banco Central de Reserva.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

3.2.2 Muestra

Para determinar el tamaño óptimo de muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuya fórmula se describe a continuación:

$$N = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

- Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.
- P : Proporción de auditores - contadores que manifestaron existe una buena gestión en las entidades públicas debido a la auditoría gubernamental (Se asume **P = 0.5**)
- Q : Proporción de auditores - contadores que manifestaron no existe una buena gestión en las entidades públicas debido a la auditoría gubernamental (Se asume **Q = 0.5**)
- e : Margen de error
- N : Población
- n : Tamaño óptimo de muestra.

A un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error **n** será:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (54)}{(0.09)^2 (54-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 45 \text{ Auditores - Contadores}$$

La muestra de 45 auditores – contadores de entidades Públicas fue seleccionada correspondiendo a un profesional por entidad según el detalle a continuación:

Entidades del estado peruano:

Agricultura

- Ministerio de Agricultura (MINAG)
- Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)
- Autoridad Nacional del Agua (ANA)

Ambiente

- Ministerio del Ambiente (MINAM)
- Instituto Geofísico del Perú (IGP)
- Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA)
- Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (SENAMHI)

Comercio Exterior y Turismo

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU)

Economía y Finanzas

- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSION)
- Oficina de Normalización Previsional (ONP)
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

Educación

- Ministerio de Educación (MINEDU)

Energía y Minas

- Ministerio de Energía y Minas (MEM)
- Instituto Geológico Minero y Metalúrgico (INGEMMET)

Interior

- Ministerio del Interior (MININTER)

Justicia

- Ministerio de Justicia (MINJUS)

Mujer y Desarrollo Social

- Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES)

Presidencia del Consejo de Ministros

- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)
- Despacho Presidencial (DP)
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)
- Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL)
- Organismo Supervisor de Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN)
- Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú (CGBVP)
- Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento (SUNASS)

Producción

- Ministerio de Producción (PRODUCE)
- Instituto Tecnológico Pesquero del Perú (ITP)

Relaciones Exteriores

- Ministerio de Relaciones Exteriores (RREE)
- Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI)

Salud

- Ministerio de Salud (MINSA)
- Superintendencia Nacional de Aseguramiento en Salud (SUNASA)

Trabajo y Promoción del Empleo

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)
- Seguro Social de Salud (ESSALUD)

Transportes y Comunicaciones

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)
- Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A. (CORPAC S.A.)
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU S.A.)

Vivienda, Construcción y Saneamiento

- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (VIVIENDA)
- Fondo MIVIVIENDA S.A. (FMV S.A.)
- Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (SEDAPAL)
- Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN).

Entes Autónomos

- Instituto Nacional de Estadística e Informática.

3.3. Operacionalización de variables

3.3.1. Variable Independiente

X. AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Indicadores

- x1.- Auditoría Financiera - Presupuestal.
- x2.- Auditoría de Desempeño.
- x3.- Auditorías de Cumplimiento.
- x4.- Evaluación de Controles Internos.
- x5.- Seguimiento de Recomendaciones.
- x6.- Informes de Auditoría Gubernamental.

3.3.2. Variable Dependiente

Y. DESARROLLO DE GESTION

Indicadores

- y1.- Planes Operativos.
- y2.- Objetivos y Metas
- y3.- Economía, Eficacia y Eficiencia.
- y4.- Nivel de Estrategias.
- y5.- Ordenamiento Administrativo Presupuestal.
- y6.- Nivel de Toma de Decisiones.

3.4. Técnicas de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

La principal técnica que se utilizó como parte de la investigación fue la encuesta.

3.4.2. Instrumentos

El principal instrumento que se utilizó en esta técnica fue el cuestionario.

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para procesar la información se utilizó el instrumento siguiente:

Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitieron establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación, además se hará uso del programa computacional SPSS (*Statiscal Package for Social Sciences*), del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%.

3.6. Aspectos éticos

Los aspectos Éticos de este trabajo devienen de la cultura institucional de la USMP, basada en el respeto a la persona humana, búsqueda de la verdad, solidaridad, cumplimiento de compromisos, honradez, responsabilidad, honestidad intelectual, equidad y justicia, búsqueda de la excelencia, liderazgo académico y tecnológico, actitud innovadora fomento y difusión de la cultura, así como compromiso con el desarrollo del país.

Este trabajo tiene como objetivo analizar los aspectos éticos del desenvolvimiento de los funcionarios que laboran dentro de las entidades públicas, a partir de los planteamientos actuales relacionados con la

auditoría gubernamental y los objetivos que tienen previstos en la gestión pública.

Un principal aspecto ético es que todo lo que se expresa en este trabajo es verdad, por lo demás se trabaja con objetividad, imparcialidad y en forma independiente en el tratamiento de las opiniones y resultados; asimismo, no se da cuenta de aspectos confidenciales que manejan las entidades y/o personas responsables de su gestión. También se ha establecido una cadena de interrelaciones; todo con el propósito de obtener un producto que cumpla sus objetivos. En otro contexto, el contenido de la investigación ha sido planeado desde el punto de vista de profesionales que se piensa utilizarán los resultados. Sin embargo, es posible que el trabajo cause consecuencias también a otras personas además de las previstas. Considerar estos efectos secundarios fortuitos es el tema en una subdivisión especial de la metodología - la ética de la investigación; mediante la cual debe realizarse una suerte de puntería para que disminuya las inconveniencias si las hubiere. Los ajenos a que el trabajo de investigación pueda afectar pertenecen a cualquiera de uno de los dos mundos donde la investigación tiene relaciones: o a la comunidad científica de investigadores, o al mundo práctico de empírea y profanos. El trabajo de investigación se conecta con ambas esferas en sus bordes de la "entrada" y de la "salida", que hacen en conjunto cuatro clases de relaciones con la gente exterior, cada uno de los cuales puede potencialmente traer problemas éticos. Cada una de estas cuatro clases de relaciones entre el trabajo de investigación y su contexto son las siguientes: Ética de seleccionar problemas y modelos; Ética de la recolección de datos; Ética de la publicación; Ética de la aplicación; Ética de apuntar trabajos de investigación.

Ética de la recolección de datos:

Debe ser innecesario precisar que en ciencia uno de los comportamientos incorrectos más dañinos es la falsificación de datos o resultados. El daño

más grave que se causa no es que el infractor alcance indebidamente un grado académico; lo peor es que la información inventada tal vez vaya a ser usada de buena fe por otros, lo que puede conducir a muchos trabajos infructuosos. Eso no ocurrirá en este caso.

Archivo de datos sobre personas:

Para proteger a las personas respecto a su presencia en distintos ficheros, de los cuales pueden no tener idea, varios países han desarrollado ahora legislación. Por ejemplo, en el Reino Unido, todo investigador con intención de registrar datos sobre personas debe cumplir las *Principles of Data Protection* [Directrices sobre protección de datos] en relación con los datos personales que posee. En España, esto está regulado de forma general por la Ley Orgánica del 29 de Octubre de 1992, sobre tratamiento automatizado de los datos de carácter personal. En líneas generales estos principios establecen que los datos personales deben: ser obtenidos y procesados de forma correcta y legal; mantenerse solamente para finalidades legales que se describen en la entrada del registro; ser usados o revelados solamente con esos fines o aquellos que sean compatibles; ser adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con el propósito para el que se mantienen; ser exactos y, cuando sea necesario, mantenidos al día; conservarse no más allá de lo necesario para la finalidad con la que se mantienen; ser capaces de permitir a los individuos tener acceso a la información que se tiene sobre ellos y, cuando proceda, corregirlos o borrarlos; estar rodeados de las medidas de seguridad adecuadas.

Ética de la publicación:

El progreso en la ciencia significa acumulación del conocimiento: las generaciones sucesivas de investigadores construyen su trabajo sobre la base de los resultados alcanzados por científicos anteriores. El conocimiento resultante es de este modo de uso colectivo, lo que exige

unas ciertas normas internas de las comunidades científicas. Un tratado clásico sobre estas normas es *The Normative Structure of Science* (1973), de Robert Merton. En él se enumeran las cuatro características imprescindibles que se supone responden los científicos en sus relaciones mutuas: universalismo, comunismo, desinterés, escepticismo organizado. En este contexto, el "comunismo" significa que los resultados de científicos anteriores se pueden utilizar libremente por investigadores más tarde. El procedimiento correcto entonces es que el inventor original es reconocido en el informe final. Fallando esto, el escritor da la impresión de ser en sí mismo el autor de las ideas. Esta clase de infracción se llama plagio. Los procedimientos para indicar a los escritores originales se explican bajo títulos que presentan los resultados del estudio y de la lista bibliográfica de fuentes. La Academia Nacional Americana de las Ciencias publicó en 1994 un opúsculo, *On Being a Scientist - Responsible Conduct in Research* [Ser científico - Conducta responsable en la investigación], donde se tratan las relaciones entre científicos. Aquí se incluyen algunas citas de este libro. "El principio de justicia y el papel del reconocimiento personal dentro del sistema de retribución de la ciencia explican el énfasis dado a la correcta atribución de los créditos. En el trabajo científico estándar, el crédito se reconoce explícitamente en tres lugares: en la lista de autores, en el reconocimiento de contribuciones de otros y en la lista de referencias o citas. En cualquiera de estos lugares pueden surgir conflictos en torno a la atribución adecuada". "Las citas sirven para muchos propósitos en un trabajo científico. Reconocen el trabajo de otros científicos, dirigen al lector hacia fuentes adicionales de información, reconocen conflictos con otros resultados, y proporcionan apoyo para las opiniones expresadas en el documento. Más ampliamente, las citas sitúan a un trabajo dentro de su contexto científico, relacionándolo con el estado presente del conocimiento científico. Omitir la cita de la obra de otros puede suscitar algo más que sentimientos desagradables. Las citas son parte del sistema de gratificación de la ciencia. Están conectadas con decisiones sobre financiación y con las carreras futuras de los

investigadores. De manera más general, la incorrecta atribución del crédito intelectual socava el sistema de incentivos para la publicación".

Ética de la aplicación:

Hace algunas décadas, algunos investigadores querían desechar todo escrúpulo (respeto) ético basándose en que la búsqueda de la verdad es un fin excelso al que deben ceder el paso todas las demás actividades. Sobre un fondo como el de este pensamiento fue tal vez como la tradición de la Edad Media subordinó toda la investigación a la teología. Tal apoteosis de la ciencia ya no es factible. El ciudadano moderno no está dispuesto a aceptar imperativos éticos absolutos. Hoy, cuando se trata de valores en torno a la ciencia y la investigación, de lo que estamos hablando realmente es de preferencias, y cada cual acepta el hecho de que las preferencias varían de una persona a otra. Habitualmente la aplicación de los hallazgos de una investigación produce simultáneamente ventajas para algunas personas y desventajas para otras partes implicadas.

Transparencia es un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre el gobierno y la sociedad, de tal forma que las responsabilidades, procedimientos y reglas se establecen, realizan e informan con claridad y son abiertas a la participación y escrutinio público. Transparencia es también, una ciudadanía sensible, responsable y participativa, que en el conocimiento de sus derechos y obligaciones, colabora en el fomento a la integridad y combate a la corrupción.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Interpretación de resultados

Aplicación de Encuestas:

Se ha aplicado a la muestra calculada de 45 encuestados seleccionados de forma aleatoria.

Tabla 01

La Auditoría presupuestal y financiera realizada en las entidades gubernamentales, es un examen objetivo, sistemático y constructivo

Es un examen objetivo	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	43	95.6
No	2	4.4
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

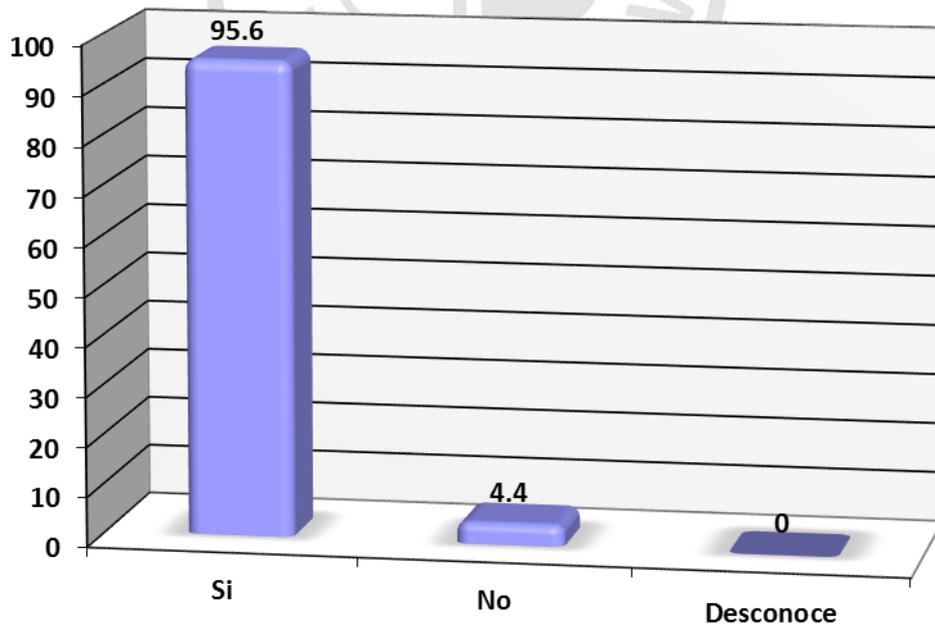
Como se sabe la auditoría presupuestaria es un servicio de control posterior, evalúa y examina la gestión presupuestal; las funciones y procesos de las organizaciones desde la perspectiva del cumplimiento de

sus objetivos y aplicación de los criterios de economía, eficiencia en la administración de los recursos públicos. Asimismo, la auditoría financiera, es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

Al respecto, se aprecia en la tabla que el 95.6% de auditores - contadores de entidades públicas sostienen que la Auditoría presupuestal y financiera realizada en las entidades gubernamentales, es un examen objetivo, sistemático y constructivo. Por otro lado, un 4.4% señaló lo contrario.

Gráfico 1

La Auditoría presupuestal y financiera realizada en las entidades gubernamentales, es un examen objetivo, sistemático y constructivo



Fuente: Tabla 1

Tabla 02

La Auditoría de desempeño tiene un enfoque de revisiones de cumplimiento de actividades planificadas

Cumplimiento de actividades	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	30	66.7
No	15	33.3
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

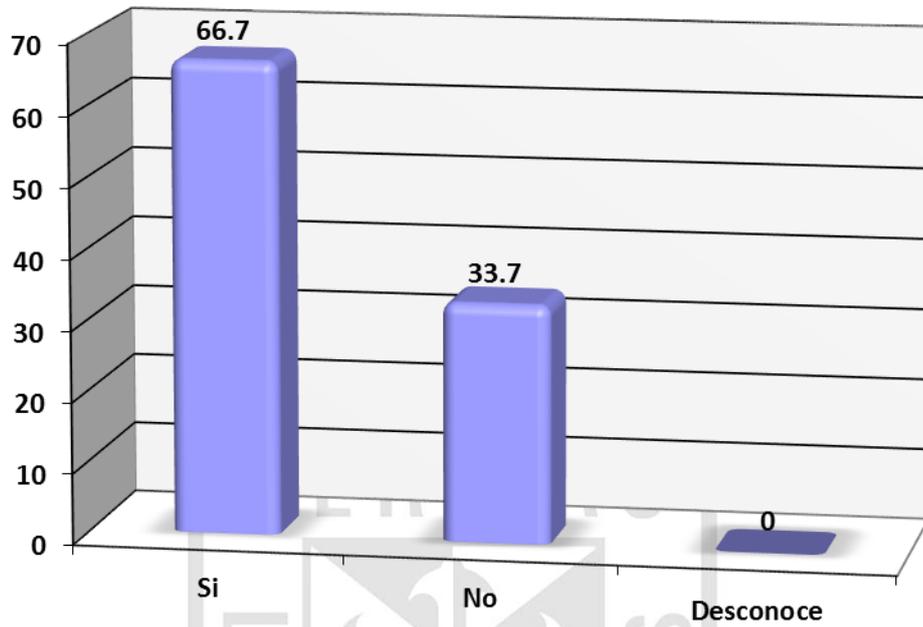
Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

Como se sabe, la auditoría de desempeño consiste en 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.

Según lo expuesto en el cuadro, se aprecia que el 66.7% de los auditores - contadores de las entidades públicas de Lima, señalaron que la Auditoría de Desempeño tiene un enfoque de revisiones de cumplimiento de actividades planificadas. Por otro lado, un 33.3% de auditores - contadores señaló lo contrario; es decir, que la auditoría de desempeño no estaría dado fe del cumplimiento de las actividades planificadas.

Gráfico 2

La Auditoría de desempeño tiene un enfoque de revisiones de cumplimiento de actividades planificadas



Fuente: Tabla 2

Tabla 03

Las auditorías de cumplimiento producen resultados apropiados que mejoran el control de los procesos administrativos

Existen resultados apropiados	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	31	68.9
No	14	31.1
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

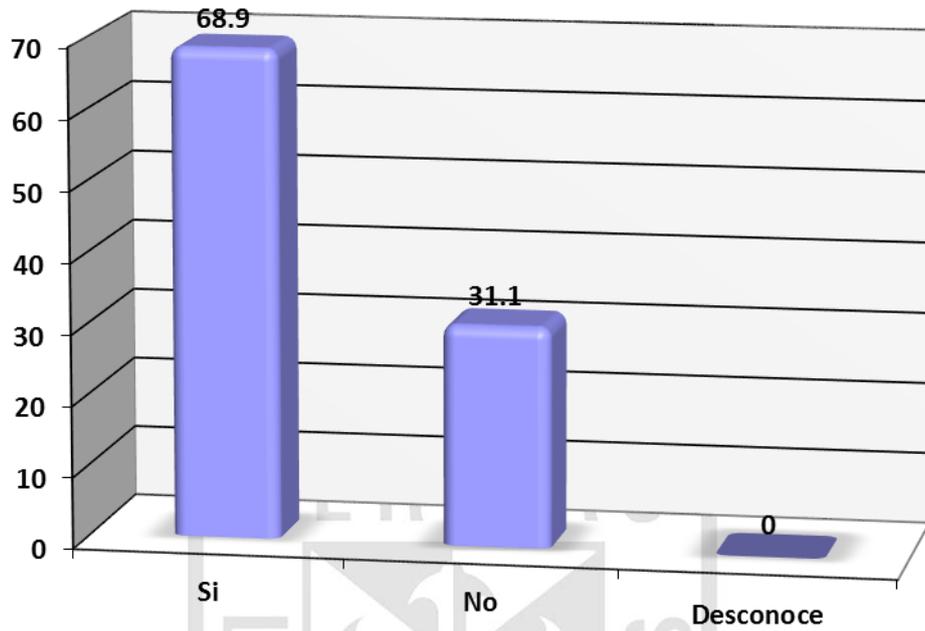
Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

La auditoría de cumplimiento es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

En ese sentido, el 68.9% de auditores - contadores de las entidades públicas de Lima señalan que además de lo descrito anteriormente las auditorías de cumplimiento producen resultados apropiados que mejoran el control de los procesos administrativos. Por otro lado, un 31.1% señaló lo contrario; es decir, que las auditorías de cumplimiento o están logrando su objetivo, el de producir resultados objetivos.

Gráfico 3

Las auditorías de cumplimiento producen resultados apropiados que mejoran el control de los procesos administrativos



Fuente: Tabla 3

Tabla 04

La evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente en las entidades públicas

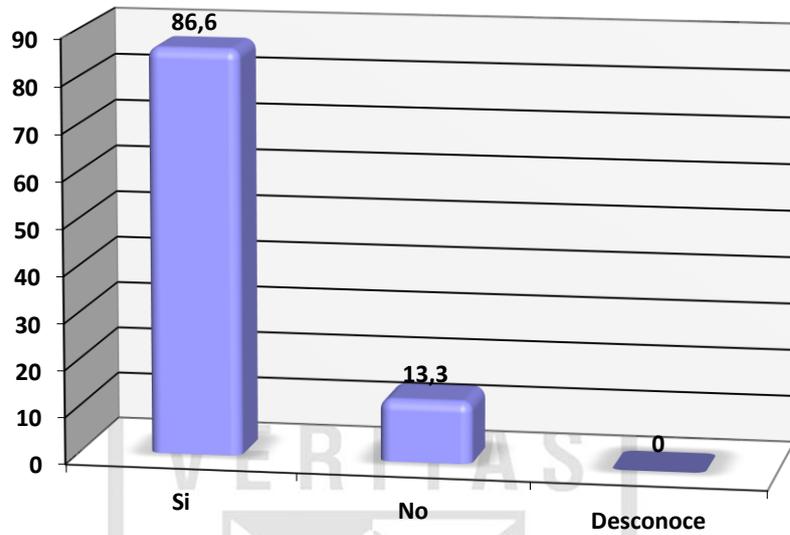
Identifica el nivel de riesgo	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	39	86.7
No	6	13.3
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

De acuerdo al 86.7% de los auditores - contadores de las entidades públicas señalaron que la evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente en las entidades públicas, mientras que 13.3% restante, señalaron que esto no sucede de esa manera; es decir, que la evaluación de los controles internos no está permitiendo verificar el nivel de riesgo en las entidades públicas.

Gráfico 4

La evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente en las entidades públicas



Fuente: Tabla 4

Tabla 05

El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control inciden en el ordenamiento administrativo de la entidad

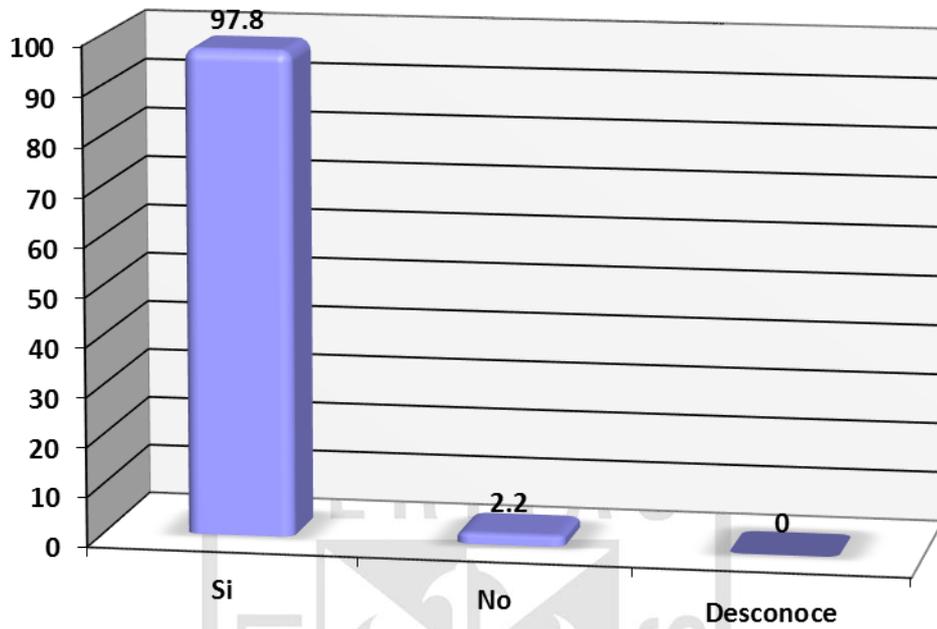
Existe seguimiento de las recomendaciones	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	44	97.8
No	1	2.2
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

El 97.8% de Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana señalaron que el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control inciden en el ordenamiento administrativo de la entidad pública. Por otro lado, el 2.2% señaló lo contrario; es decir, que las recomendaciones como producto del control no está ayudando a conseguir el ordenamiento administrativo de las entidades públicas.

Gráfico 5

El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control inciden en el ordenamiento administrativo de la entidad



Fuente: Tabla 5

Tabla 06

Los informes de auditoría gubernamental representan un valor agregado para las entidades públicas

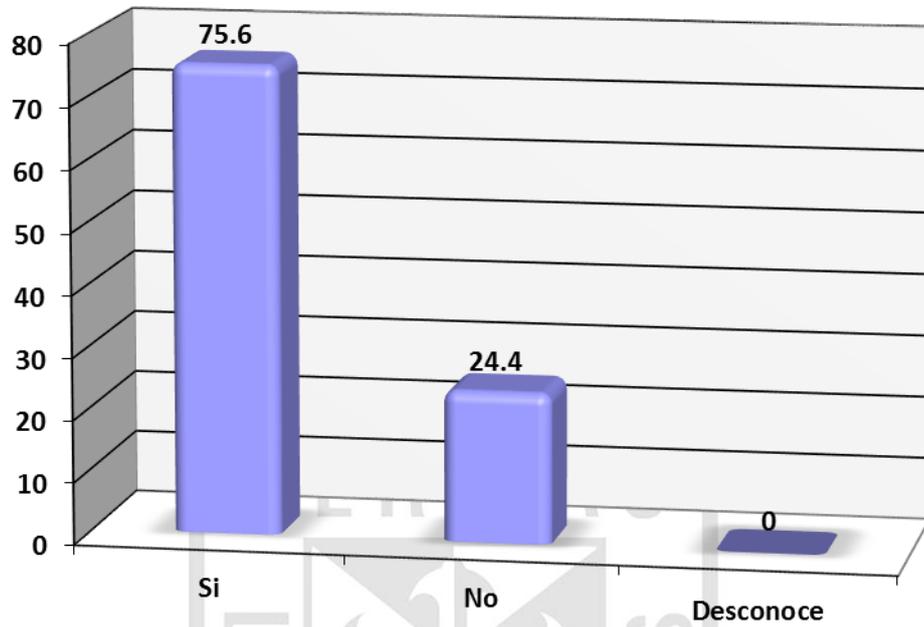
Los informes son un valor agregado	Audidores - Contadores	Porcentaje
Si	34	75.6
No	11	24.4
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

De lo expuesto en el cuadro, se revela que los informes de auditoría ayudan de manera significativa a la gestión, en ella se señala aspectos en los que las entidades están fallando o en todo caso mejorar, por lo que el 75.6% de los auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, se mostraron a favor de los informes de auditoría, mientras que el 24.4% señalaron lo contrario; es decir, que para algunos auditores - contadores los informes de auditoría no representan un valor agregado.

Gráfico 6

Los informes de auditoría gubernamental representan un valor agregado para las entidades públicas



Fuente: Tabla 6

Tabla 07

La Auditoría gubernamental es importante para la evaluación de la gestión de las entidades públicas

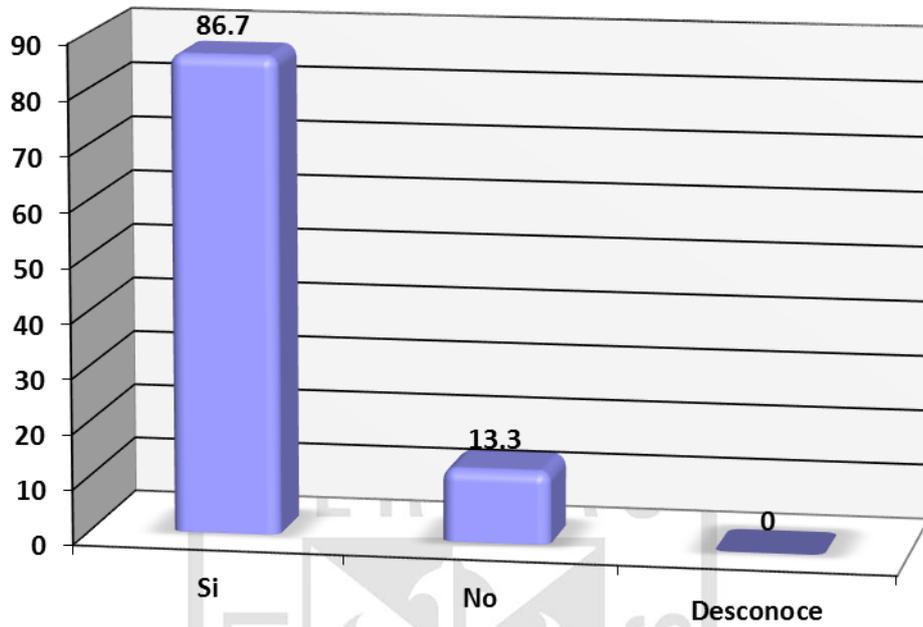
Evaluación la gestión	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	39	86.7
No	6	13.3
Desconoce	0	0.0
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

La Auditoría Gubernamental es el mejor medio para evaluar, verificar que la gestión pública se haya realizado con economía, eficiencia, eficacia y transparencia, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. La auditoría es importante pues la confianza depositada en el auditor ha aumentado la necesidad de contar con normas modernas que lo orienten y permitan que otros se apoyen en su labor tal y como lo indica el 86.7% de los auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, mientras que 13.3% señaló lo contrario; es decir, que para algunos profesionales la Auditoría Gubernamental que se realizan en las entidades del Estado, no es importante para la gestión.

Gráfico 7

La Auditoría gubernamental es importante para la evaluación de la gestión de las entidades públicas



Fuente: Tabla 7

Tabla 08

Los planes operativos de las entidades públicas en el Perú,
mantienen un cumplimiento aceptable

Los planes operativos mantienen un cumplimiento aceptable	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	7	15.6
No	33	73.3
Desconoce	5	11.1
Total	45	100

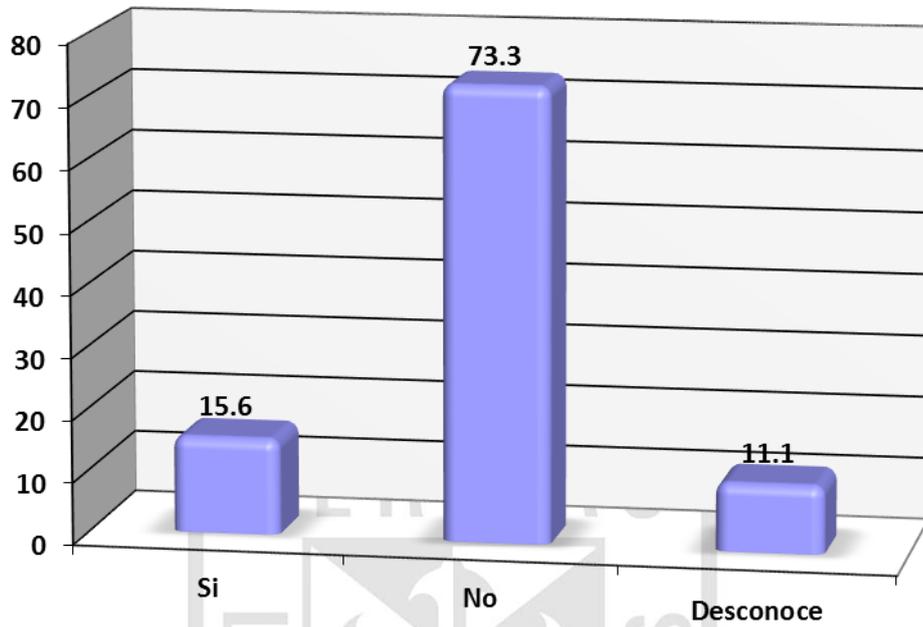
Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

Como se sabe, el plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de las entidades públicas o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina, etc.) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo de la realización de la institución. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.

En consecuencia, tan solo el 15.6% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, están de acuerdo con lo señalado anteriormente. Por otro lado, un 73.3% señaló lo contrario; es decir, que para la mayoría de auditores - contadores los planes operativos no se están cumpliendo de manera aceptable.

Gráfico 8

Los planes operativos de las entidades públicas en el Perú,
mantienen un cumplimiento aceptable



Fuente: Tabla 8

Tabla 09

Los objetivos y metas fijados por las entidades públicas en el Perú,
son alcanzables

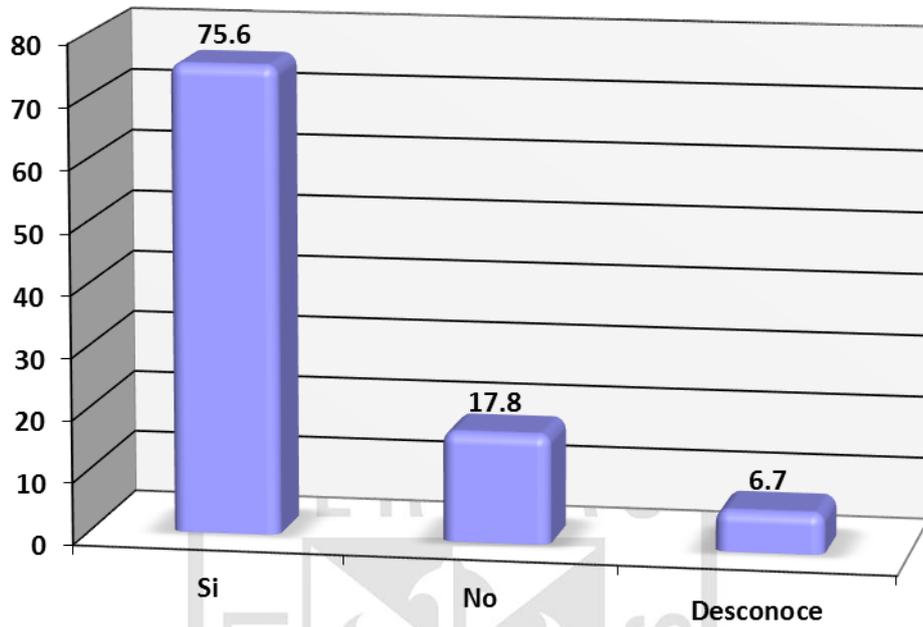
Los objetivos y metas fijados son alcanzables	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	34	75.6
No	8	17.8
Desconoce	3	6.7
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

El 75.6% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, señalaron que los objetivos y metas fijados por las entidades públicas en el Perú, son alcanzables. En efecto, las metas son declaraciones y aspiraciones que se hace sobre el futuro de la institución y los objetivos son los pasos exactos que la institución debe tomar para alcanzar sus metas y los trabajadores en conjunto con los directivos están constantemente cumpliendo con los objetivos propuestos. Por otro lado, un 17.8% señaló lo contrario; es decir, que en una minoría de entidades públicas los objetivos y las metas fijadas no se están alcanzando por lo que urge un cambio.

Gráfico 9

Los objetivos y metas fijados por las entidades públicas en el Perú,
son alcanzables



Fuente: Tabla 9

Tabla 10

Los indicadores de economía, eficiencia y eficacia son logrados en su totalidad por las entidades públicas

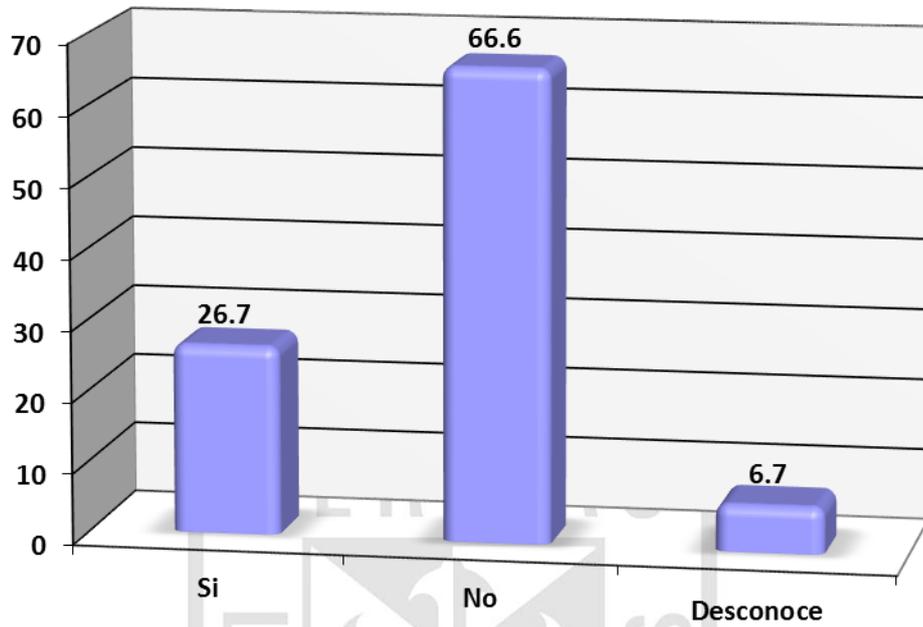
Los indicadores de economía son logrados en su totalidad	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	12	26.7
No	30	66.6
Desconoce	3	6.7
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

Los indicadores de economía, eficiencia y eficacia son logrados en su totalidad según lo señala el 26.7% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana. Por otro lado, la mayoría de contadores 66.6% señalaron que estos indicadores no son logrados en su totalidad debido a diferentes factores. Entonces, si la mayoría de auditores - contadores manifiesta que no se está logrando la eficiencia y eficacia es necesario establecer estrategias que permitan lograr estos indicadores.

Gráfico 10

Los indicadores de economía, eficiencia y eficacia son logrados en su totalidad por las entidades públicas



Fuente: Tabla 10

Tabla 11

El nivel de estrategias utilizadas por las entidades públicas en el Perú,
son evaluadas oportunamente por la entidad

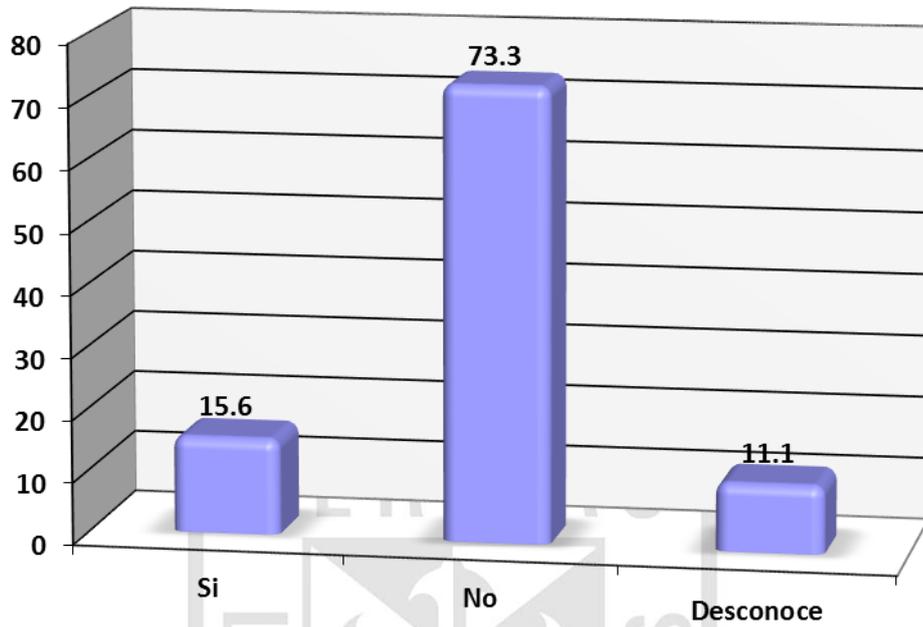
Las estrategias utilizadas son evaluadas oportunamente	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	7	15.6
No	33	73.3
Desconoce	5	11.1
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

Las estrategias utilizadas por las entidades públicas para el cumplimiento de sus objetivos son muchas. Sin embargo, el 73.3% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana señalaron no utilizar alguna de sus estrategias por distintas razones, mientras que solo el 15.6% están de acuerdo con lo señalado anteriormente. Por otro lado, un 11.1% de auditores - contadores manifestaron desconocer sobre este asunto.

Gráfico 11

El nivel de estrategias utilizadas por las entidades públicas en el Perú,
son evaluadas oportunamente por la entidad



Fuente: Tabla 11

Tabla 12

El ordenamiento administrativo presupuestal influye en el cumplimiento de las actividades planificadas por la entidad pública

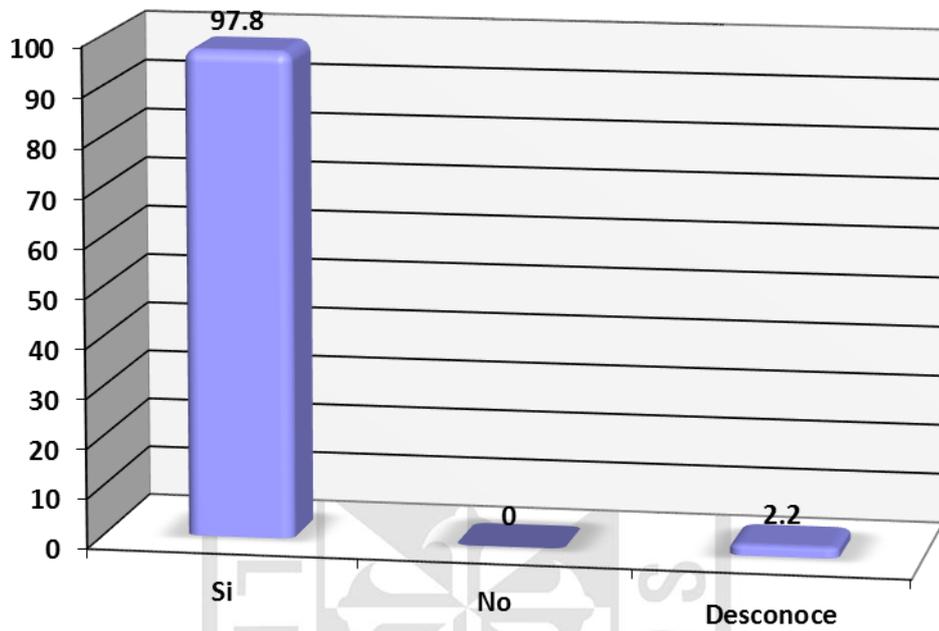
Cumplen con las actividades planificadas	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	44	97.8
No	0	0.0
Desconoce	1	2.2
Total	45	100

Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

El ordenamiento administrativo presupuestal tienen mucho que ver con la administración presupuestaria ya que esta es una técnica que se dedica a organizar, valorar e integrar el sistema de planeación anticipada de la institución, por consiguiente el 97.8% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, señalaron que el ordenamiento administrativo presupuestal influye en el cumplimiento de las actividades planificadas. Por otro lado, un 2.2% de auditores - contadores señalaron desconocer sobre el tema comentado anteriormente.

Gráfico 12

El Ordenamiento administrativo presupuestal influye en el cumplimiento de las actividades planificadas por la entidad pública



Fuente: Tabla 12

Tabla 13

El resultado de la gestión en las entidades públicas en el Perú, es
aceptable

La gestión es aceptable	Contadores	Porcentaje
Si	13	28.9
No	20	44.4
Desconoce	12	26.7
Total	45	100

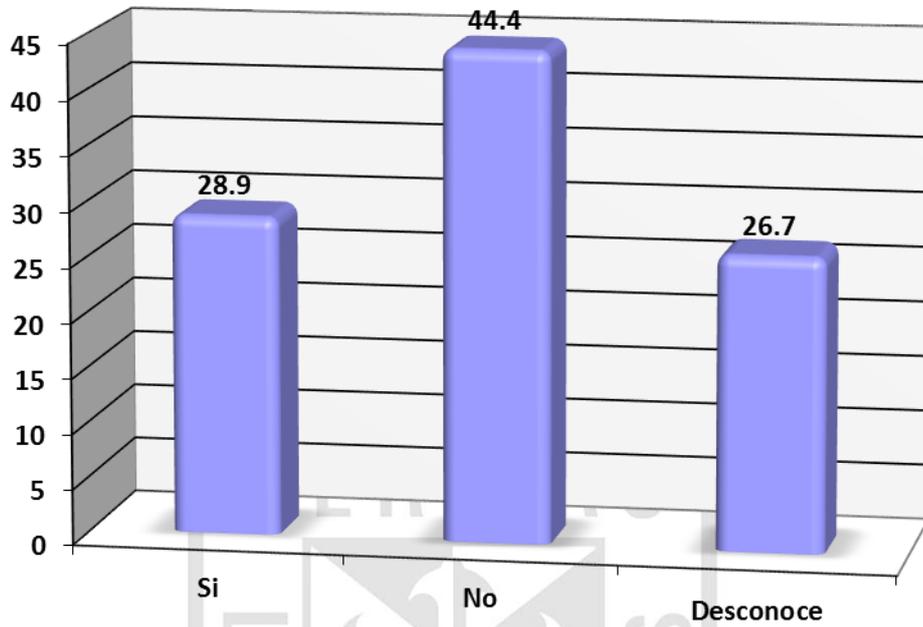
Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

La gestión pública tiene sus propias necesidades y limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Asimismo, la gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica como un conjunto de disciplinas. Las limitaciones derivadas del carácter público del cometido pueden clasificarse en no abordables por esenciales (satisfacen objetivos sociales superiores al de la eficiencia) y abordables bien por la investigación bien por la acción.

En consecuencia, tan solo un 28.9% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana, están de acuerdo con lo señalado anteriormente, mientras que el 44.4% no comparte lo señalado anteriormente. Por otro lado, 26.7% señalaron desconocer esta pregunta.

Gráfico 13

El resultado de la gestión en las entidades públicas en el Perú, es
aceptable



Fuente: Tabla 13

Tabla 14

El desarrollo de la gestión en las entidades públicas en el Perú, es eficiente

La gestión es eficiente	Audidores Contadores	Porcentaje
Si	20	44.4
No	24	53.3
Desconoce	1	2.2
Total	45	100

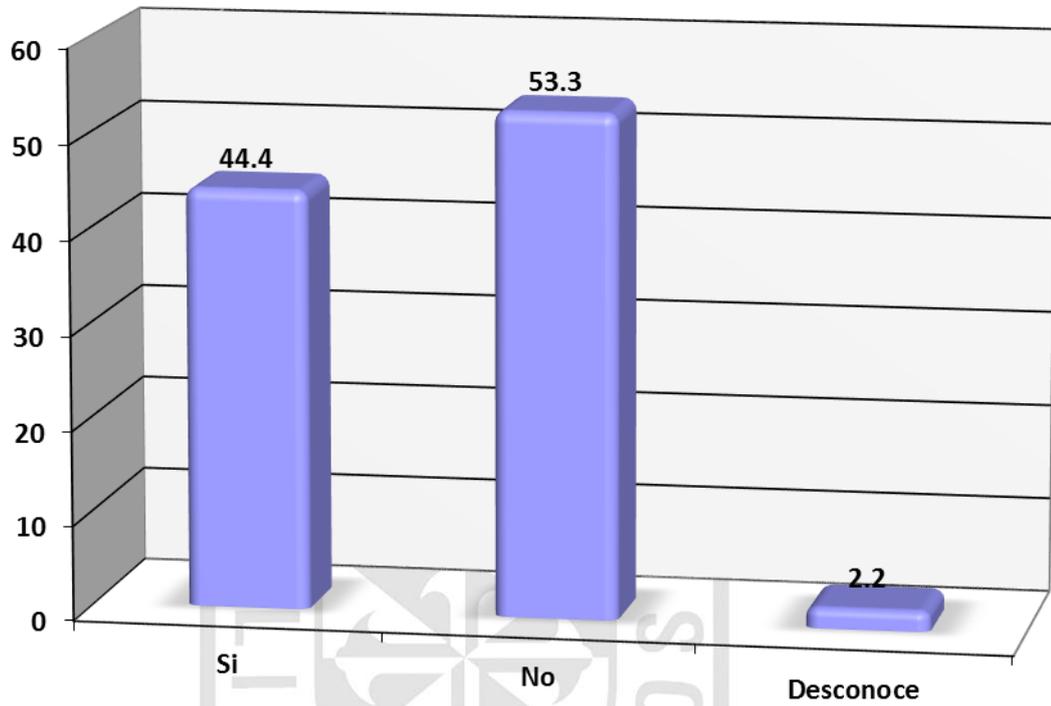
Fuente: Auditores - Contadores de entidades públicas de Lima. 2015

Uno de los retos más importantes en la administración pública consiste en diseñar e implementar políticas públicas, que busquen transformaciones profundas y permitan integrar y dar coherencia a las acciones del Estado orientadas a atender de manera óptima las necesidades de los ciudadanos. Es necesario, entonces, adoptar medidas que ayuden a acelerar la reforma del Estado y para ello se requiere impulsar un proceso de modernización que apunte a alcanzar una gestión pública orientada a resultados que impacten en el bienestar de los ciudadanos, que genere igualdad de oportunidades y asegure el acceso a servicios públicos de calidad.

En ese sentido, aunque no es la mayoría, el 44.4% de auditores - contadores de entidades públicas de Lima Metropolitana señalaron que el desarrollo de la gestión en las entidades públicas en el Perú, es eficiente, mientras que el 53.3% opinaron lo contrario y el 2.2% restante manifestó desconocer sobre el particular.

Gráfico 14

El desarrollo de la gestión en las entidades públicas en el Perú, es eficiente



Fuente: Tabla 14

4.2 Contrastación de hipótesis

Para contrastar las hipótesis planteadas se hizo uso de la prueba de probabilidad exacta de Fisher pues más del 20% de las frecuencias esperadas son menores a cinco, previa a la unión de una columna y una fila, para obtener una tabla 2x2.

Hipótesis a:

H₀: La Auditoría Financiera - Presupuestal no incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.

H₁: La Auditoría Financiera - Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.

la Auditoría presupuestal y financiera es un examen objetivo	Evalúa los planes operativos de las entidades			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	7	33	5	43
No	0	0	0	2
Desconoce	0	0	0	0
Total	7	33	5	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

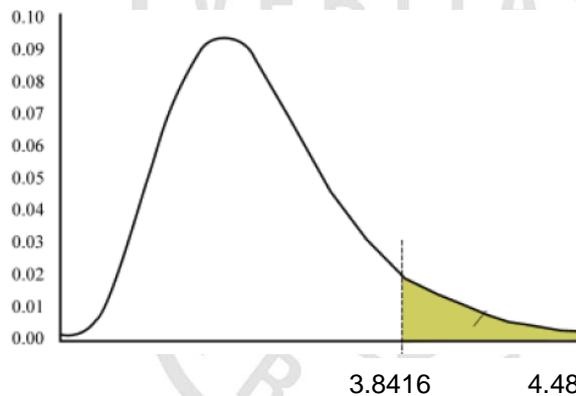
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1) (2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|7 * 0 - 38 * 0| - 45 / 2)^2 45}{(45)(0)(7)(38)} = 4.48$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.48 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La Auditoría Financiera - Presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.

Hipótesis b:

H₀: La auditoría de desempeño no influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.

H₁: La auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.

la Auditoría de desempeño revisa el cumplimiento de actividades planificadas	Evalúan los objetivos y metas planificados			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	26	3	1	30
No	8	5	2	15
Desconoce	0	0	0	0
Total	34	8	3	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

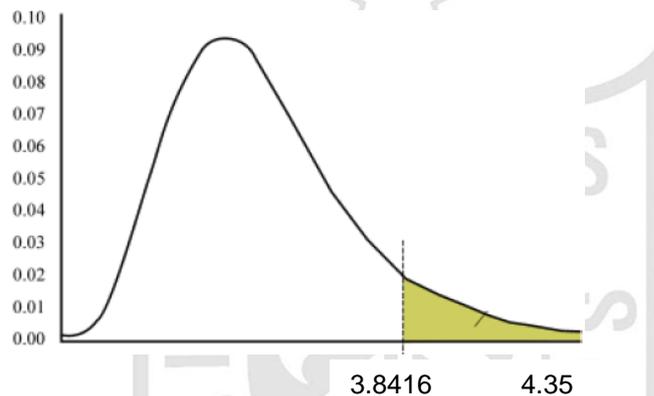
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H₀ es verdadera, X² sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416.
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|26 * 7 - 4 * 8| - 45 / 2)^2 * 45}{(30)(15)(34)(11)} = 4.35$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.35 > 3.8416$, se rechaza H_0 .



7. Conclusión: La auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.

Hipótesis c:

H₀: Las auditorías de cumplimiento no influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.

H₁: Las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.

Las auditorías de cumplimiento producen resultados apropiados	Existe mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	12	18	1	31
No	0	12	2	14
Desconoce	0	0	0	0
Total	12	30	3	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

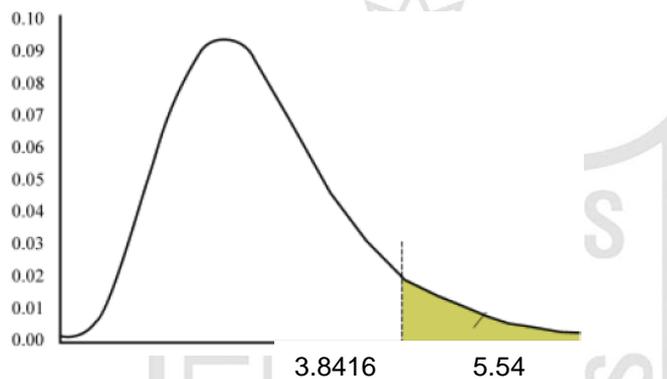
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{((12 * 14 - 19 * 0) - 45 / 2)^2 45}{(31)(14)(12)(33)} = 5.54$$

6. Decisión estadística: Dado que $5.54 > 3.8416$, se rechaza **H_0** .



7. Conclusión: Las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.

Hipótesis d:

H₀: La evaluación del control interno no incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas.

H₁: La evaluación del control interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas.

La evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente	Optimizan el nivel de estrategias			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	3	33	3	39
No	4	0	2	6
Desconoce	0	0	0	0
Total	7	33	5	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

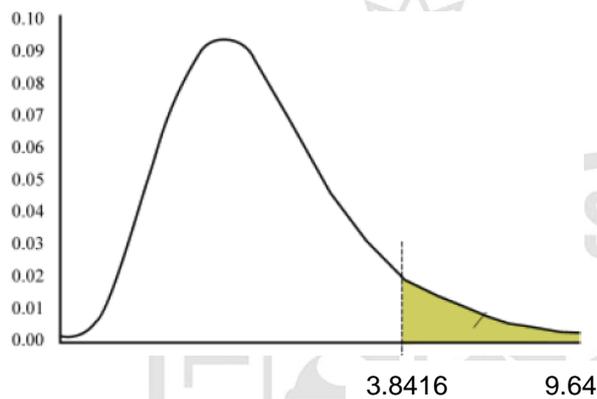
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|3 * 2 - 36 * 4| - 45 / 2)^2 * 45}{(39)(6)(7)(38)} = 9.64$$

6. Decisión estadística: Dado que $9.64 > 3.8416$, se rechaza **H_0** .



7. Conclusión: La evaluación del control interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas.

Hipótesis e:

H₀: El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control no influye en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.

H₁: El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influye en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.

Siguen las recomendaciones emergentes de las acciones de control	Existe ordenamiento administrativo presupuestal			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	44	0	0	44
No	0	0	1	1
Desconoce	0	0	0	0
Total	44	0	1	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

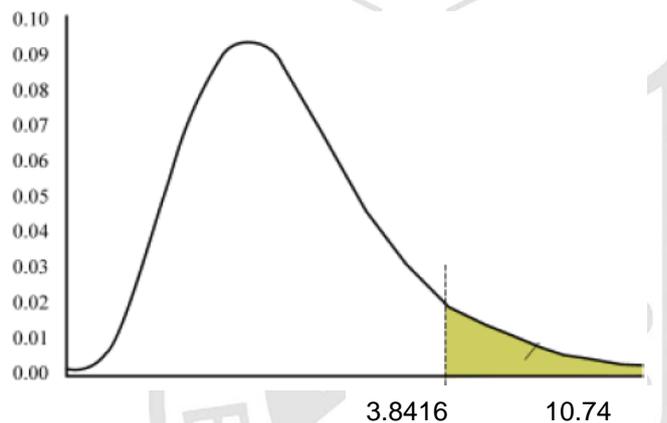
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|44 * 1 - 0 * 0| - 45 / 2)^2 45}{(44)(1)(44)(1)} = 10.74$$

6. Decisión estadística: Dado que $10.74 > 3.8416$, se rechaza **H_0** .



7. Conclusión: El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.

Hipótesis f:

H₀: La calidad de los informes de auditoría no permite mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.

H₁: La calidad de los informes de auditoría permite mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.

Los informes de auditoría gubernamental representan un valor agregado	Mejora la toma de decisiones			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	13	13	8	34
No	0	7	4	11
Desconoce	0	0	0	0
Total	13	20	12	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

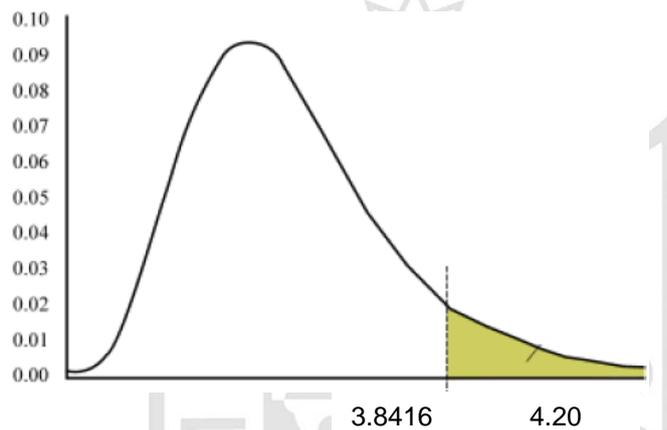
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(13 * 11 - 21 * 0 | - 45 / 2)^2 45}{(34)(11)(13)(32)} = 4.20$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.20 > 3.8416$, se rechaza **H_0** .



7. Conclusión: La calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.

Hipótesis General:

H₀: La Auditoría Gubernamental no incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014.

H₁: La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014.

La Auditoría gubernamental es importante para la evaluación de la gestión	El desarrollo de la gestión de las entidades públicas es eficiente			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	20	18	0	38
No	0	6	1	7
Desconoce	0	0	0	0
Total	20	24	1	45

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

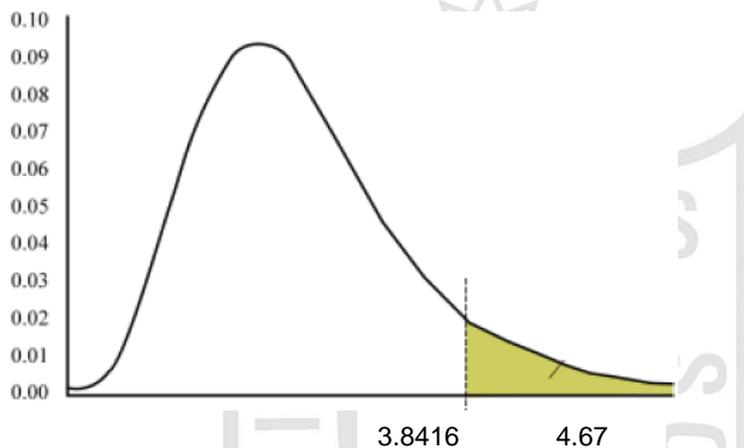
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

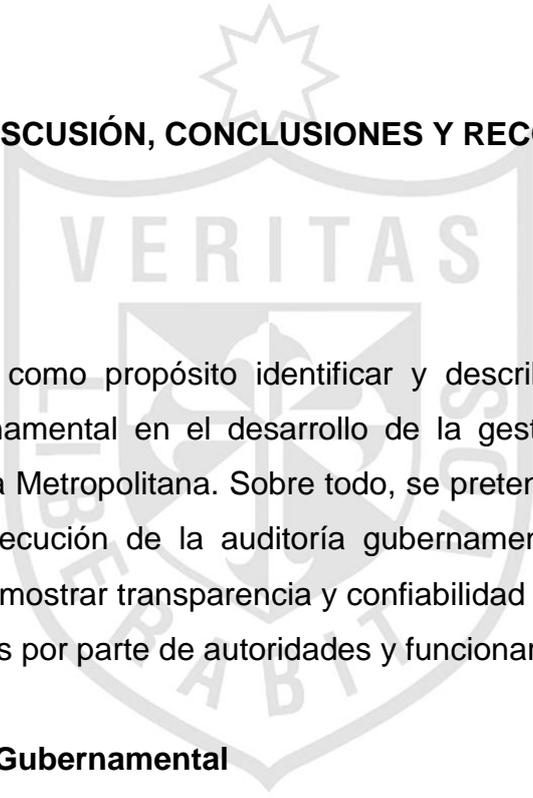
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|20 * 7 - 18 * 0| - 45 / 2)^2 45}{(38)(7)(20)(25)} = 4.67$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.67 > 3.8416$, se rechaza **H_0** .



7. Conclusión: La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014.



CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión

Esta tesis tuvo como propósito identificar y describir los efectos de la auditoría gubernamental en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en Lima Metropolitana. Sobre todo, se pretendió demostrar que es importante la ejecución de la auditoría gubernamental en las entidades públicas para demostrar transparencia y confiabilidad en la ejecución de los recursos públicos por parte de autoridades y funcionarios estatales.

5.1.1 Auditoría Gubernamental

La Auditoría Gubernamental examina a la gestión pública a través de los servicios de control posterior, que según la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueban las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, pueden ser: Auditoría Financiera Gubernamental (a los estados presupuestarios y estados financieros), Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento.

Precisando que, el Control Gubernamental como función especializada se realiza a través de Servicios de Control Posterior antes llamados “Acciones de Control” y Servicios Relacionados, antes llamados “Actividades de Control”. Los servicios de control posterior, están definidos en el artículo 10º de la Ley Nº 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 en 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 de Control Institucional - OCI, conformante 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 “Servicios de Control Relacionados” a toda labor complementaria al control que genera un producto o servicio que no constituye acción de control, tales como: la Formulación del Plan Anual de Control, Informe de Cumplimiento del Plan Anual de Control, Seguimiento y Evaluación de medidas correctivas, Evaluación de denuncias, Evaluación de la Estructura de Control Interno, Evaluaciones, Diligencias, Estudios, Investigaciones, Pronunciamentos, 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.

Como se mencionó anteriormente, el marco que regula la auditoría gubernamental, está dado por la Constitución Política, la Ley N°27785, las NGCG y normas específicas emitidas por la Contraloría General, aplicando técnicas, métodos y procedimientos especializados.

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

5.1.2 Desarrollo de Gestión Pública

La Gestión Pública es un conjunto de decisiones y acciones requeridas para hacer que un ente cumpla con su propósito, asimismo, la gestión pública comprende el proceso de técnicas, conocimientos y recursos, para llevar a cabo la solución de tareas de manera eficiente.

La administración pública en el Perú, es llevada a cabo por las entidades que conforman el poder ejecutivo tales como: los ministerios, los gobiernos regionales y locales, como también los Organismos Públicos Descentralizados, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, los Organismos que la Constitución Política del Perú y las leyes confieren autonomía y las personas jurídicas bajo el régimen privado que prestan servicios públicos o ejercen función administrativa, en virtud de concesión, delegación o autorización del Estado, conforme a la normativa de la materia.

Existe un grupo con un grado alto de profesionalismo en funciones económicas y reguladoras del Estado, mientras que existe un sistema de empleo fragmentado y poco profesionalizado donde no hay aún meritocracia ni carrera pública. El costo fiscal del empleo público equivale a casi el 40% de los gastos del gobierno, en parte debido a la baja presión tributaria, y representa casi el 6,6% del PBI, ubicándose sobre el promedio regional.

El Estado presenta una baja eficacia - efectividad en la prestación de bienes y servicios, siendo crítico la provisión de infraestructura y de servicios de carácter social. El estado muestra un buen desempeño en áreas de conducción macroeconómica y fiscal, y en áreas reguladoras. Las causas de la baja eficacia son: la baja capacidad del erario fiscal peruano, la excesiva rigidez presupuestaria. Para solucionar uno de los factores, la baja capacidad del erario fiscal, el Estado ha comenzado a hacer algunas acciones como mejorar el régimen de excepciones, mejorar la eficacia de la administración pública e incrementar en índice de la presión tributaria.

El Perú presenta fuertes ineficiencias debido a: una inadecuada participación de los interesados en la toma de decisiones sobre gasto (instituciones políticas y sociedad civil), la ausencia de una dirección estratégica, la debilidad de los organismos implementadores del gasto (especialmente los locales), la inercia presupuestaria e insuficientes incentivos, un bajo nivel de integración y consistencia de los sistema de información de gestión pública, y la debilidad del sistema de adquisiciones públicas.

El Ministerio de Economía y Finanzas y la Presidencia del Consejo de Ministros- tienen un liderazgo institucional compartido en concretar las reformas necesarias para promover una gestión pública más eficiente y eficaz. En rendición de cuentas, existen factores que perjudican la

acción de las instituciones fiscalizadoras como el Poder Judicial, el Congreso y la Contraloría General de la República. Los medios de comunicación destacan en la fiscalización de las acciones del gobierno: proveen una amplificación de denuncias, opiniones y propuestas de política sobre la agenda pública del momento y propician el debate político sobre la calidad de las acciones del Ejecutivo. Sin embargo, el déficit de funcionamiento de las instituciones fiscalizadoras evita que se procese la agenda y el control que diariamente plantean los medios.

En las funciones del manejo macroeconómico -régimen monetario, control de la inflación y del déficit fiscal, junto con las funciones de regulación-inversión, competencia, propiedad intelectual, telecomunicaciones, tienen un desempeño exitoso y una institucionalidad moderna, son burocracias especializadas y de tamaño reducido y tienen una alta independencia del poder político. En las otras funciones, relacionadas con bienes y servicios como educación, salud e infraestructura, es bastante deficiente. Ahí intervienen distintos niveles de gobierno y hay mayor complejidad en el uso de los recursos.

5.2 Conclusiones

- a. Los datos obtenidos como producto de la aplicación del instrumento de medición permitieron establecer que la auditoría financiera -presupuestal incide favorablemente en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.
- b. Los datos obtenidos y la contrastación de hipótesis respectiva permitieron comprobar que la auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.

- c. Los datos obtenidos y la contrastación de hipótesis respectiva permitieron establecer que las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.
- d. Los datos emergentes del trabajo de campo permitieron determinar que la evaluación del control interno incide en la optimización del nivel estrategias utilizadas en las entidades públicas.
- e. El análisis de los datos ha demostrado que el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.
- f. Los datos analizados permitieron verificar que la calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.
- g. En conclusión, se ha determinado que la Auditoría Gubernamental incide positivamente en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014.

5.3 Recomendaciones

- a. Se estima sugerir que la Auditoría Financiera Gubernamental sea practicada en todas las entidades públicas del Perú, toda vez que los resultados de la misma, además de revisar, examinar y evaluar la razonabilidad de los estados presupuestarios y financieros van a facilitar y encontrar la coherencia del manejo económico y transparencia de la gestión pública.

- b.** En la medida de lo posible que el ente rector del Sistema Nacional de Control considere la ejecución de Auditorías de Desempeño para la evaluación de los objetivos y metas planificadas por las entidades públicas, con el fin supervisar y controlar el apropiado manejo de los recursos públicos.
- c.** Se sugiere que los Órganos de Control Institucional - OCI, ejecuten servicios de control posterior mediante las auditorías de cumplimiento, en todas las áreas de la entidad pública, con la finalidad fortalecer la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permitan optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno; concordantes con los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.
- d.** Se estima recomendar que las entidades públicas implementen el sistema de control interno, en sujeción a lo prescrito en la Ley N° 28716 - Ley del Control Interno y normas vinculadas, siendo responsabilidad del auditor gubernamental evaluar la existencia y efectividad del control interno, lo cual permitirá optimizar la gestión pública, asegurar los activos y recursos, la confiabilidad de la información, la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de normas y reglamentos.
- e.** Que en la medida de lo posible, los funcionarios responsables de las entidades públicas, cumplan con la implementación de las recomendaciones emergentes de los informes de auditoría, considerando que éstas, influyen en el ordenamiento administrativo financiero y presupuestal de los recursos públicos.
- f.** Se estima sugerir a los auditores gubernamentales para que cumplan con formular informes de auditoría de manera oportuna y

de calidad, en concordancia con las normas que rigen al respecto, con la finalidad de mejorar la gestión y la toma de decisiones en las entidades públicas.

- g.** Finalmente, se sugiere al Ente Rector del Sistema Nacional de Control continuar con las disposiciones de ejecutar Auditoría Gubernamental a través de servicios de control posterior (Auditoría Financiera Gubernamental, Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento), con la finalidad de supervisar y controlar el correcto uso de los recursos públicos, mejorar el sistema de control interno y coadyuvar el desarrollo de la gestión de las entidades públicas.



FUENTES DE INFORMACIÓN

a) Referencias bibliográficas

1. **ADAM, A. Y G. BECERRIL.** (2001). LA FISCALIZACIÓN EN MEXICO, México: Universidad Nacional Autónoma de México, pp.837
2. **ÁLVAREZ AGUILAR, José L.** (2009). DICCIONARIO DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, Editado por la Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Financieras y Contables, Lima-Perú, pp. 285
3. **ÁLVAREZ ILLANES, Juan Francisco.** (2007). AUDITORÍA GUBERNAMENTAL INTEGRAL: TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS, Editorial Instituto Pacífico S.A.C., Primera Edición, Lima-Perú, pp. 1007
4. **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.** (2006). DIRECCIÓN DE CENTROS DOCENTES, GESTIÓN POR PROYECTOS, Editorial Escuela Española, Madrid-España, pp. 521
5. **ÁLVAREZ, M. y SANTO, M.** (2000). GLOSARIO EPRESARIAL: TRIBUTARIO, CONTABLE, JURÍDICO, ECONÓMICO FINANCIERA, LABORAL, BURSÁTIL, ADUANERO, Editorial Ivera Asociados, Primer Edición, Lima-Perú, pp. 864.
6. **BACON, A. Charles.** (2007). MANUAL DE AUDITORIA INTERNA, Editorial LIMUSA S.A., México, pp. 335
7. **FERNÁNDEZ GAGO, Roberto.** (2005). ADMINISTRACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, Editorial Thomson, Colombia, pp. 240.
8. **FLIPO, E. B. Y MUNSINGER, G. M.** (2005). MANAGEMENT, Boston (Massachussetts), Allyn and Bacon, pp. 337

9. **IVANCEVICH, John M. y otros.** (2010). **GESTIÓN CALIDAD Y COMPETITIVIDAD**, Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A., Madrid España, pp. 800
10. **LEÓN, C. y otros.** (2007). **GESTIÓN EMPRESARIAL PARA AGRONEGOCIOS**, Editado por el Departamento de Ciencias Empresariales de la USAT, Chiclayo-Perú, Setiembre, pp. 331
11. **NACIONES UNIDAS.** (2000). **Aplicación de las Normas de Auditoría del Estado en los Países en Desarrollo**, Departamento de Cooperación Técnica para el Desarrollo, Nueva York, pp. 389
12. **NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL-NAGU** (1995). Resolución de Contraloría N° 162-95-CG, Perú, pp.322
13. **RUBIO DOMÍNGUEZ, Pedro.** (2006). **INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN EMPRESARIAL: FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y APLICACIONES PRÁCTICAS**, Editorial Eumed.net, Madrid-España, pp.275
14. **SALAZAR, P.; PICADO, J.; CALVO, R. y Elizondo, Ch.** (2006). **AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**. Editada por la Universidad Tecnológica Costarricense, Costa Rica, pp.22
15. **SCHERMERHORN, John.** **ADMINISTRACIÓN**, (2003). Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores, Primera Edición, México, pp.565
16. **SUAREZ, S. Andrés.** (2005). **LA MODERNA AUDITORÍA**, Editorial McGraw-Hill, México, pp. 109
17. **TERRY, G. y Franklin, Stephen G.** (2008). **PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN**. Editada por Cecsca, México, pp.747

18. **VÁSQUEZ, W.** (2006). CONTROL FISCAL Y AUDITORÍA DE ESTADO EN COLOMBIA. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá – Colombia, pp. 384

TESIS Universidades Nacionales

1. **ESPINOZA CRUZ, Manuel. 2007**, tesis: “La auditoría para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior”. Para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad en la Universidad Privada de Tacna.
2. **RÍOS SORIA, Adith. 2009**, tesis: “Auditoría forense: moderna herramienta de control para luchar contra la corrupción en el sector gubernamental” Para optar el grado de Doctor en Contabilidad, en la Universidad Nacional Federico Villarreal.
1. **SOTOMAYOR CASAS, Juan Alberto. 2009**, tesis: “El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú”. Para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas en la Universidad Particular San Martín de Porres.

TESIS Universidades Extranjeras

1. **CAMPOS ARANA, Carlos Iván. (2013)** Tesis: “La auditoría interna en las universidades públicas de España y México”. Universidad de Cantabria, Santander, España. Para optar el título de Doctor en ciencias de la Administración.
2. **FERNÁNDEZ AJENJO, José Antonio. (2009)**. Tesis: “El control de las administraciones públicas y la lucha contra la corrupción: Especial referencia al Tribunal de Cuentas y a la Intervención General de la

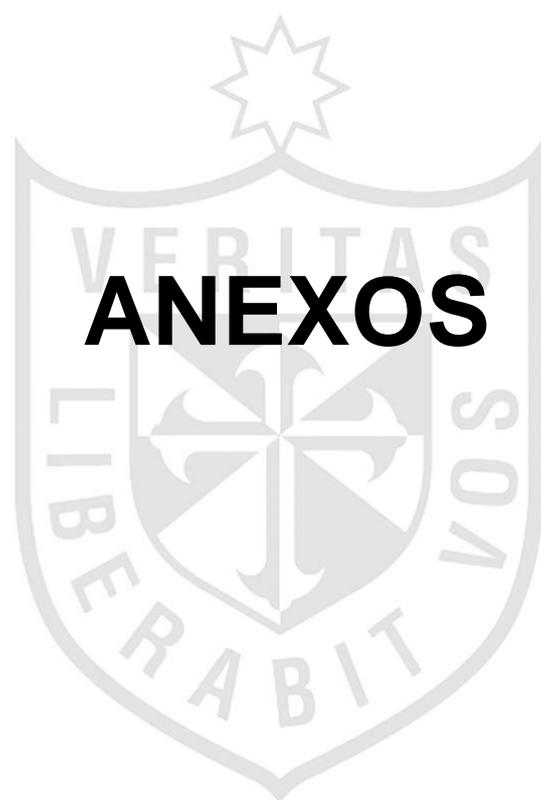
Administración del Estado” Universidad de Salamanca, España. Para optar el título de Doctor en Derecho).

3. **SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, Mauro Alberto. (2007).** Tesis: “El órgano de control de fiscalización superior y el instituto estatal de transparencia y acceso a la información pública, elementos inherentes de la democracia para el combate a la corrupción en el sector gubernamental” Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, México. Para optar el grado de Doctor en ciencias de la Administración.
4. **ZALDUMBIDE COBEÑA, José María. (2009).** Tesis: “Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el 2008, practicados en las empresas e instituciones de derecho privado que disponen de recursos públicos y pertenecen a ámbito de control de la dirección de auditoría de empresas de la Contraloría General del Estado” Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador. Para optar el título de Doctor en Contabilidad y Auditoría)

b) Referencias electrónicas

1. LEÓN, Jorge y NECOCHEA, Lilian. EL PROCESO DE LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, Extraída de la página web: http://www.gestionpublica.org.pe/plantilla/practx09/control_guberna/2007/contgub_07_2.pdf
2. [www.contraloría.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)
3. www.mef.gob.pe
4. www.pcm.gob.pe
5. www.congreso.gob.pe





ANEXOS

ANEXO N° 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO : **LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN EL PERÚ**

AUTORA : **Mo. GLORIA MARIA BARBARÁN BARRAGÁN**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>1. Problema General ¿En qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014</p> <p>2. Problemas Específicos</p> <p>a. ¿En qué medida la auditoría financiera - presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas?</p> <p>b. ¿De qué forma la auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas?</p> <p>c. ¿De qué manera las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas?</p> <p>d. ¿En qué forma la evaluación del control interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las entidades públicas?</p>	<p>1. Objetivo General Determinar en qué forma la Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014</p> <p>2. Objetivos Específicos</p> <p>a. Establecer en qué medida la auditoría financiera - presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.</p> <p>b. Comprobar de qué forma la auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.</p> <p>c. Analizar de qué manera las auditorías de cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.</p> <p>d. Determinar en qué forma la evaluación del control interno influye en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las entidades públicas.</p>	<p>1. Hipótesis General La Auditoría Gubernamental incide en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú, 2013-2014</p> <p>2. Hipótesis Específicas</p> <p>a. La auditoría financiera - presupuestal incide en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas.</p> <p>b. La auditoría de desempeño influye en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.</p> <p>c. Las auditorías de Cumplimiento influyen en la mejora de la economía, eficacia y eficiencia de las áreas operativas de las entidades públicas.</p> <p>d. La evaluación del control interno incide en la optimización del nivel de estrategias utilizadas en las entidades públicas.</p>	<p>1. Variable Independiente</p> <p>X. Auditoría Gubernamental</p> <p>Indicadores X₁ Auditoría financiera - presupuestal X₂ Auditoría de desempeño X₃ Auditoría de Cumplimiento X₄ Evaluación de Controles Internos X₅ Seguimiento de recomendaciones X₆ Informes de Auditoría Gubernamental</p> <p>2. Variable Dependiente</p> <p>Y. Desarrollo de gestión</p> <p>Indicadores Y₁ Planes Operativos Y₂ Objetivos y metas Y₃ Economía, eficiencia y eficacia</p>	<p>1. Tipo de Investigación Aplicada</p> <p>2. Nivel de Investigación Descriptivo Explicativo</p> <p>3. Técnicas e Instrumentos Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

<p>e. ¿De qué manera el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios?</p> <p>f. ¿De qué forma la calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas?</p>	<p>e. Demostrar de qué manera el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.</p> <p>f. Verificar de qué forma la calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.</p>	<p>e. El seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control influyen en el ordenamiento administrativo presupuestal de los recursos presupuestarios.</p> <p>f. La calidad de los informes de auditoría permiten mejorar la toma de decisiones en las entidades públicas.</p>	<p>Y₄ Nivel de estrategia</p> <p>Y₅ Ordenamiento administrativo presupuestal</p> <p>Y₆ Toma de decisiones</p>	
---	---	--	--	--



ANEXO N° 2
ENCUESTA

Instrucciones

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés para el estudio, el mismo que está referido a **“La Auditoría Gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión de las empresas públicas en el Perú, 2013-2014”**. Al respecto, se le solicita que en las preguntas que a continuación se acompaña, elija la alternativa que considere adecuada, marcando para tal fin con un X en el espacio correspondiente. Los datos proporcionados serán utilizados con fines académicos. Esta técnica es anónima, se agradece su participación.

1. **En su opinión ¿Considera usted, que la Auditoría presupuestal y financiera realizada en las entidades gubernamental, es un examen objetivo, sistemático y constructivo?**

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

2. **¿Considera usted, que la Auditoría de desempeño tiene un enfoque de revisiones de cumplimiento de actividades planificadas?**

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

3. ¿Está usted de acuerdo con que las auditorias de cumplimiento producen resultados apropiados que mejoran el control de los procesos administrativos?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

4. En su opinión ¿Cree usted, que la evaluación de controles internos permite identificar el nivel de riesgo existente en las entidades públicas?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

5. ¿Considera usted, que el seguimiento de las recomendaciones emergentes de las acciones de control inciden en el ordenamiento administrativo de la entidad?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

6. ¿Está usted de acuerdo con que los informes de auditoría gubernamental representan un valor agregado para las entidades públicas?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

7. ¿Considera usted que la Auditoría gubernamental es importante para la evaluación de la gestión de las empresas públicas?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

8. ¿Considera usted que los planes operativos de las empresas públicas en el Perú, mantienen un cumplimiento aceptable?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

9. ¿Cree usted que los objetivos y metas fijados por las empresas públicas en el Perú, son alcanzables?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

10. ¿Considera usted que los indicadores de economía, eficiencia y eficacia son logrados en su totalidad por las empresas públicas?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

11. ¿Considera usted, que el nivel de estrategias utilizadas por las empresas públicas en el Perú, son evaluadas oportunamente por la entidad?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

12. En su opinión, ¿Considera usted que el Ordenamiento administrativo presupuestal influye en el cumplimiento de las actividades planificadas por la entidad pública?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

13. ¿Considera usted, qué el resultado de la gestión en las empresas públicas en el Perú, es aceptable?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....

14. En su opinión ¿Considera usted, qué el desarrollo de la gestión en las empresas públicas en el Perú, es eficiente?

Sí ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta:

.....
.....
.....
.....