



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

SECCIÓN DE POSGRADO

**LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN PÚBLICA DEL CENTRO VACACIONAL
HUAMPANÍ-CHOSICA – LIMA 2014**

**PRESENTADA POR
JORGE CABEZAS BARRIENTOS**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CONTABILIDAD Y
FINANZAS CON MENCIÓN EN AUDITORÍA Y CONTROL DE
GESTIÓN EMPRESARIAL**

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 DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN PÚBLICA DEL CENTRO VACACIONAL HUAMPANÍ-
CHOSICA – LIMA 2014**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CONTABILIDAD Y
FINANZAS CON MENCIÓN EN AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

Presentado por:

CABEZAS BARRIENTOS, JORGE

LIMA - PERÚ

2015

**LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN PÚBLICA DEL CENTRO VACACIONAL HUAMPANÍ-
CHOSICA – LIMA 2014**



ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Dr. DEMETREO PEDRO DURAND SAAVEDRA

PRESIDENTE DEL JURADO:

Dr. JUAN AMADEO ALVA GOMEZ

SECRETARIO:

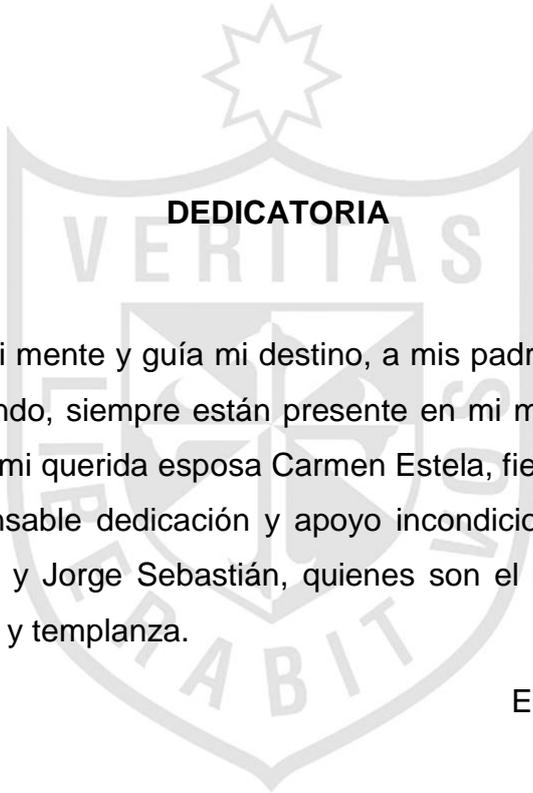
Dr. AUGUSTO HIPOLITO BLANCO FALCÓN

MIEMBROS DEL JURADO:

Dr. MIGUEL ÁNGEL SUÁREZ ALMEIRA

Dr. VIRGILIO WILFREDO RODAS SERRANO

Dr. DEMETRO PEDRO DURAND SAAVEDRA



DEDICATORIA

A Dios que ilumina mi mente y guía mi destino, a mis padres aunque ya no están presente en este mundo, siempre están presente en mi memoria por los valores que me inculcaron, a mi querida esposa Carmen Estela, fiel compañera y amor de mi vida, por su incansable dedicación y apoyo incondicional, y a mis adorados hijos Paula Antonella y Jorge Sebastián, quienes son el motivo de mi alegría y fuente de mi fortaleza y templanza.

El Autor

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la sección Post Grado de la Universidad San Martín de Porres, por darme la oportunidad de materializar mi sueño de desarrollarme profesionalmente, por haberme permitido concluir con esta investigación, a mis profesores, de la facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, por el apoyo permanente durante la realización de mi maestría, a mis asesores especialmente al Dr., Pedro Durand Saavedra por su asistencia permanente y sus valiosas sugerencias, durante la elaboración y desarrollo de esta investigación, que ha hecho posible mejorar y culminar satisfactoriamente con la presente tesis y que ha hecho posible lograr mis metas y objetivos.

El Autor

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	i
TÍTULO	ii
ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
RESUMEN	x
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiv
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Delimitaciones de la investigación	5
1.2.1 Delimitación espacial	6
1.2.2 Delimitación temporal	6
1.2.3 Delimitación social	6
1.2.4 Delimitación conceptual	6
1.3 Formulación del Problema	7
1.3.1 Problema general	7
1.3.2 Problemas específicos	7

1.4	Objetivos de la Investigación	8
1.4.1	Objetivo general	8
1.4.2	Objetivos específicos	8
1.5	Justificación e Importancia de la Investigación	9
1.5.1	Justificación	9
1.5.2	Importancia	10
1.6	Limitaciones del Estudio	11
1.7	Viabilidad del Estudio	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		
2.1.	Antecedentes de la Investigación	12
2.1.1	Auditoría Gubernamental	13
2.1.2	Gestión Pública	18
2.2.	Marco Histórico	21
2.2.1	Auditoría Gubernamental	21
2.2.2	Gestión Pública	27
2.3.	Base Legal	32
2.3.1	Auditoría Gubernamental	32
2.3.2	Gestión Pública	35
2.4.	Bases Teóricas	39
2.4.1	Auditoría Gubernamental	39
2.4.2	Gestión Pública	88
2.5.	Definiciones Conceptuales	113
2.5.1	Auditoría Gubernamental	113
2.5.2	Gestión Pública	115

2.6.	Formulación de la Hipótesis	117
2.6.1.	Hipótesis general	117
2.6.2.	Hipótesis específicas	117

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1.	Diseño Metodológico	118
3.1.1	Tipo de investigación	118
3.1.2	Nivel de Investigación	118
3.1.3	Método de Investigación	119
3.1.4	Diseño de Investigación	119
3.2.	Población y Muestra	119
3.2.1	Población	119
3.2.2	Muestra	120
3.3.	Operacionalización de Variables	121
3.3.1	Variables Independiente	121
3.3.2	Variable dependiente	122
3.4.	Técnicas de Recolección de Datos	122
3.5.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.	122
3.6.	Aspectos éticos	123

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1	Interpretación de Resultados	124
4.2	Contrastación de Hipótesis	155

CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones	169
5.2. Conclusiones	171
5.3. Recomendaciones	172

FUENTES DE INFORMACIÓN

A.- Referencias bibliográficas	174
B.- Referencias electrónicas	176

ANEXOS

- Matriz de consistencia	Anexo N° 1
- Encuesta	Anexo N° 2



RESUMEN

La realización de la presente tesis, tiene el propósito de analizar los aspectos más importantes de la auditoría de cumplimiento, con una perspectiva de resultados y convertir a la auditoría de cumplimiento en una alternativa, frente a la necesidad de obtener nuevas técnicas y procedimientos de auditoría que haga más eficaz y eficiente el ejercicio del control de la legalidad, que agregue valor para la sociedad, a través del uso eficiente y transparente de los bienes y recursos del Estado.

Para demostrar la importancia de los nuevos enfoques de la auditoría de cumplimiento, se ha explicado de manera detallada cada una de las fases como son: la fase del planeamiento, ejecución, elaboración del informe, cierre y difusión de los resultados, lo que permitirá al Centro Vacacional Huampaní, como a las demás entidades públicas, optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

El método utilizado para la realización de la tesis, se ha centrado básicamente en el cuantitativo. Para verificar la hipótesis, representada por la afirmación del objetivo mencionado, se ha recurrido a la encuesta a funcionarios y servidores públicos de las diversas áreas del Centro Vacacional Huampaní, así como a auditores externos.

Se ha podido comprobar que, existen factores que hacen de la gestión de intereses una práctica gerencial a impulsar desde diversos niveles del sistema nacional de control, como la capacitación, mejoras en su regulación y metodología, establecimiento de mejores y mayores controles en su implementación, entre otros. El desarrollo de la tesis, pretende ser un aporte para fortalecer el control gubernamental en el Perú, toda vez que, mediante la aplicación de las nuevas técnicas y procedimientos de la auditoría de cumplimiento, coadyuvará la optimización de la gestión pública.

En la presente tesis, se planteó como objetivo, determinar si la auditoría gubernamental influye en la optimización de la gestión del Centro Vacacional Huampaní, determinándose que, con la aplicación de las técnicas y procedimientos de la auditoría de cumplimiento, incidirá favorablemente en el logro de la eficacia y eficiencia en las operaciones y actividades que desarrolla la entidad, por tanto, en el mayor grado de satisfacción de los clientes. La calidad del servicio contribuye a la permanencia de los clientes habituales y captar nuevos usuarios y el nivel de aporte para la evaluación y mejora de la efectividad de procesos de gestión de riesgos, control y de la dirección, incide en el equilibrio entre los objetivos económicos y sociales, en la promoción del uso eficiente de recursos, rendición de cuentas y en el fortalecimiento de la economía y fomento de la probidad de las instituciones.

En cuanto a la estructura del trabajo, abarcó desde el planteamiento del problema, aspectos teóricos del estudio, metodología, interpretación de resultados y contrastación de hipótesis, terminando con las conclusiones y recomendaciones, respaldada por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, quienes con sus aportes ayudaron a clarificar la problemática en referencia, demostrando que las técnicas y procedimientos de la auditoría de cumplimiento aplicadas en el Centro Vacacional Huampaní y otras entidades públicas, hará evolucionar el control gubernamental, hacer de la auditoría de cumplimiento, el artífice para la consolidación del control gubernamental, efectuando un plan de auditoría bajo un enfoque cíclico y sistémico.

Al concluir la tesis, se determinó que la aplicación de metodología de la investigación científica, fue aplicada desde el planteamiento del problema, manejo de información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; así como los objetivos, hipótesis y todos los demás aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contrastación de las hipótesis y llegar a las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The present thesis aims to analyze the most important aspect of the compliance test with a perspective of results and to convert this compliance test in an alternative, facing to the need of getting new audit techniques and procedures that make more efficient and effective the exercise of the control of legality, it adds value to society and through the efficient and clear use of assets and resources of the State.

In order to demonstrate the importance of the new approaches of compliance test, each of the phases were explained in detail, such as the planning phase, the implementation, the preparation of the report, the closure and diffusion of the results. All of these phases will allow the Huampaní Resort as well as other public entities to improve its administrative management and internal control system.

The method used to carry out the thesis has mainly focused in the quantitative. In order to verify the hypothesis, represented by the statement of the objective mentioned, it was used a survey to a civil and public officials of the set of areas of the Huampaní Resort and external auditors, too.

It has been verified that there are factors that make the management of interest in a management practice. It is motivated, from several levels of the National Control System, such as training, improving the regulation and methodology, establishing better and greater controls in its implementation, among others. The development of the present thesis aims to be a contribution to governmental control in Peru through the use of the new techniques and procedures of the compliance test. It will contribute with the optimization of public management.

The objective of this thesis is to determine if the audit of compliance influences in the optimization of the management of Huampaní Resort. The result of the study in the worksheep showed that with the use of techniques and procedures of the compliance test, this will have a favorable effect in the accomplish of the effectiveness and efficiency in the activities that is carry out by the entity, as a

consequence, in the highest degree of the customer's satisfaction. The service quality contributes with the permanence of regular customers and attracts new ones. The level of contribution for the evaluation and improvement of the effectiveness of the risks management processes, the control and direction have an impact on the balance between economic and social objectives, also in promoting the efficient use of resources, accountability, strengthening of the economy and promoting the integrity of public institutions.

The structure of the study begins with the problem statement, theoretical aspects of the study, the methodology, the interpretation of results and comparing the hypothesis, the conclusions and recommendations. This study also was supported by an extensive bibliography of different specialists, whose contributions helped to clarify this issue, showing that techniques and procedures of the compliance test used in the Huampaní Resort and other public entities will develop the governmental control, making of the compliance test the builder for the consolidation of governmental control, leading an audit plan under a cyclical and systemic approach.

The conclusion of this thesis was determined that the use of scientific methodology research began with the problem statement, dealing the information for the development of the conceptual theoretical part, the objectives, the hypothesis and all other aspects related to the study. Also, it was carrying out the comparing of the hypotheses, the discussions, the conclusions and the recommendations.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito promover el fortalecimiento de la auditoría gubernamental, a través de la aplicación de los nuevos enfoques de la auditoría de cumplimiento, explicar el alcance, los objetivos, así como el proceso de la auditoría, para hacer más eficiente el ejercicio de control de la legalidad en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, que coadyuve el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

La tesis pretende que la auditoría de cumplimiento se constituya en un elemento de fiscalización y control de calidad en la gestión de las entidades públicas. Demostrar el efecto en los resultados obtenidos, respecto a la captación, uso y destino de los recursos del Estado y promover la eficiencia, eficacia, economía y transparencia en el manejo de los recursos, que coadyuve el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Las razones que incidieron para la realización y culminación del presente trabajo de investigación, se debe, aparte de la importancia que representa el control de la administración de los recursos públicos, son los reiterativos escándalos de corrupción en la administración pública, que son denunciados por diferentes actores sociales: sociedad civil, prensa, gremios, partidos políticos, particulares y las diferentes acciones adoptadas por el Estado para erradicarla; que hasta ahora

no ha habido resultados satisfactorios y ponga freno o mitigue los diversos casos de corrupción que cada vez es más generalizado en todas las esferas del gobierno, casos como: Tráfico de influencias, desviación de fondos públicos, cohecho, fraude, colusión, enriquecimiento ilícito entre otros.

Al respecto, el año 2014, ha estado marcado por los grandes casos de corrupción y la incapacidad del Gobierno para frenar su avance y castigar a los responsables, casos como el de Oscar López Meneses, Manuel Belaunde Lossio, Cesar Álvarez, entre otros. Donde funcionarios sin principios éticos, ponen en marcha los principales motores de la corrupción: la codicia, la avaricia y el anhelo de poder; donde predomina los intereses particulares antes del bien común; esto aunado a la falta de un adecuado sistema de control interno, hacen que la corrupción se incremente es desmedro de los bienes y recursos del Estado y consecuentemente, en perjuicio de los que menos tienen.

Por su parte, la Contraloría General de la República, siguiendo su política de modernización del Sistema Nacional de Control, contemplado en su Plan Estratégico Institucional 2012-2014, que comprende la adopción de un nuevo enfoque de control fundamentándose en su necesidad de crear valor para la ciudadanía y contribuir a la mejora de la gestión pública, ha emitido nuevos lineamientos en materia del control gubernamental.

En ese sentido, mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, se aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental, disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental, a fin de garantizar su ejercicio con eficiencia, objetividad e idoneidad; siendo su objetivo principal, regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de Control.

Continuando con el proceso de modernización, mediante Resolución de Contraloría N° 473-2014—CG, se aprobó la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII, denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”, con vigencia a partir del 02 de enero de 2015, con la finalidad de hacer más eficiente el ejercicio del control de la legalidad de las entidades

públicas, que coadyuve a cautelar el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

Los aspectos antes descritos son los que han influido en la decisión de realizar el presente trabajo de investigación. Se trata de comprender cómo es que las técnicas y procedimientos de las auditorías tradicionales no han surtido efecto en la disminución de la corrupción que produce la gestión de las entidades públicas, específicamente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní.

La importancia de esta tesis reside en que se aborda la auditoría gubernamental, la gestión pública y el problema de la corrupción desde la perspectiva de la Administración Pública peruana, lo que hace pertinente el presente trabajo a los estudios de maestría concluidos. Se demuestra, además, que la Administración pública no es ajena a la negociación como herramienta para la toma de decisiones. Por ello, dada la naturaleza de la auditoría gubernamental y la gestión pública, se aborda este tema ampliamente.

Metodológicamente, el presente trabajo de investigación cumple con las exigencias sustanciales y formales de la Universidad de San Martín de Porres. El planteamiento del problema de investigación se realiza de acuerdo con las pautas generales y exigidas en la investigación actual. Se formulan las preguntas de investigación correspondientes y frente a ellas las hipótesis a probar, definiendo las variables mediante indicadores.

En lo referente al Capítulo I: Planteamiento del Problema. Abarcó desde la descripción de la realidad problemática, donde se hace un comentario respecto a la falta de un desarrollo social, que pese al crecimiento económico en las dos últimas décadas, no se ha reflejado en la calidad de vida de la mayoría de los peruanos; situación que viene ocasionando la insatisfacción y desconfianza en los políticos, autoridades y de la Contraloría General de la República. No se concibe la Auditoría Gubernamental, como una actividad que agrega valor, que aporte el enfoque sistemático y disciplinado que promueva la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades desarrolladas por las instituciones públicas.

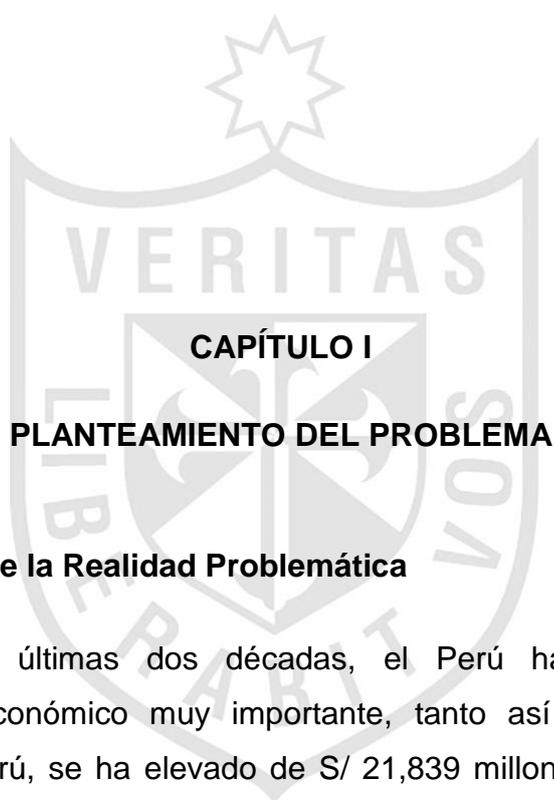
El Capítulo II: Marco Teórico. Se considera entre los diferentes aspectos a tratar, los antecedentes de la investigación, aspectos donde se hace referencia

los diferentes aportes de los especialistas que trataron sobre la Auditoría Gubernamental y la gestión Pública aplicados en las instituciones públicas y privadas, resaltando la importancia que tienen estos contenidos en la tesis; así mismo, se determinó la relación entre ambas variables y que han sido de mucha utilidad en el desarrollo del trabajo, terminando con el marco conceptual.

En el Capítulo III: Metodología. Abarca el diseño metodológico, población y muestra, operacionalización de variables, técnicas de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de la información y aspectos éticos.

En el Capítulo IV: Interpretación de Resultados y Contrastación de Hipótesis. Se desarrolló con la utilización de procedimientos estadísticos que facilitaron la presentación de los cuadros y gráficos respectivos de cada una de las preguntas, para luego proceder con la interpretación de las interrogantes, terminando con la contrastación de hipótesis, para lo cual se hizo uso de la prueba de probabilidad exacta de Fisher y para reforzar los datos se ha cambiado la prueba por la ji cuadrado.

Finalmente, se concluye que la presente tesis, es un aporte para el control gubernamental, ya que a través de las discusiones y conclusiones, que se arribaron como resultado de la contrastación de hipótesis, se ha determinado que la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Aporte que se materializa con la formulación de las recomendaciones que a manera de sugerencias, destaca la importancia de la aplicación de las técnicas y procedimientos de la auditoría de cumplimiento, para promover la eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones y actividades que desarrollan las instituciones en aras de lograr los objetivos y metas institucionales, promoviendo y sobre todo la satisfacción de los usuarios y clientes de los servicios prestados.



1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En las últimas dos décadas, el Perú ha experimentado un crecimiento económico muy importante, tanto así que el presupuesto público del Perú, se ha elevado de S/ 21,839 millones que fue en el año 1995 a S/. 130,621 millones para el 2015, cifra que representa un incremento de 498% con relación al año base. Este desarrollo económico ha permitido la asignación de mayores recursos para el gobierno central así como los gobiernos subnacionales, sin embargo esta bonanza económica no se ha reflejado en el desarrollo social y la calidad de vida de la mayoría de los peruanos, lo que ha generado insatisfacción y desconfianza en las instituciones, en los políticos y autoridades.

Uno de los reclamos de la sociedad, sobre todo en estos tiempos de cambios, es la atención que ésta debe recibir de su gobierno. Dicha atención se manifiesta a través de la satisfacción de las demandas de la comunidad política así como de una mayor expectativa en el nivel de vida de los ciudadanos. Sin embargo, ni los gobiernos ni las administraciones públicas han logrado cumplir estas exigencias. Esto debido a la existencia de una serie de vicios, actitudes antiéticas o antivalores en el seno de las instituciones públicas y privadas que impiden que se opere con la máxima eficiencia anhelada y se alcancen por tanto los resultados deseados, aún en los escenarios más realistas. Esta situación ha generado que las demandas ciudadanas hayan rebasado la capacidad de respuesta de los gobiernos tanto nacionales así como las regionales y locales, que las instituciones públicas sean vistas como corruptas, ineficaces e ineficientes, lo que a su vez genera que la ciudadanía pierda la confianza en su gobierno.

La causa de esta paradoja es la debilidad del aparato estatal y la corrupción de algunos funcionarios públicos, que han institucionalizado en todos los niveles de gobierno, donde los funcionarios públicos, ignorantes en materia ética, ponen en marcha los principales motores de la corrupción, como: la codicia, la avaricia y el anhelo de poder; para sustraen los recursos públicos mediante diversas modalidades principalmente a través de las contrataciones del Estado, donde funcionarios corruptos coludidos con algunos empresarios privados, realizan contrataciones fraudulentas, sobrevalorando, el costo de los bienes y servicios en desmedro de los recursos del Estado.

Al respecto, cabe traer a colación lo manifestado por Steven Levitsky, profesor de la Universidad de Harvard, durante el seminario internacional de “Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú” -2012, quien manifestó en el Perú, existe una brecha entre la salud de la economía y la salud del gobierno, lo que se puede denominar como la paradoja peruana. Por un lado, el país tiene una de las mayores tasas de crecimiento económico en la región y en el mundo; pero por otro lado, los

niveles más bajos de satisfacción y confianza de su población en las instituciones y en los políticos. Sólo el 15% de peruanos confía en el Congreso y sólo el 28% está satisfecho con su democracia.

Asimismo, indicó que la causa de esta paradoja se encuentra en las grandes debilidades del aparato estatal. Perú tiene uno de los Estados más disfuncionales de América Latina. Muchas instituciones estatales no funcionan, y en algunas zonas, ni siquiera existen. En muchas partes del interior del País, los servicios públicos (educación, salud, agua potable e infraestructura) no llegan, y si llegan, son plagados por la corrupción y la ineficiencia. Los gobiernos locales y regionales carecen de un mínimo de capacidad administrativa, por ello servicios como la seguridad y la justicia —funciones básicas del Estado— no son ni mínimamente garantizadas en varias partes del territorio.

Otra de las razones de la corrupción imperante es la falta de aplicación de la Ley y normatividad de carácter general y especial y principios de la ética. Esto ligado a la impunidad hasta ahora mostrada por la justicia contra los responsables que, pese a las pruebas contundentes de su delito, no son sancionados, cuyo efecto de la inacción, es la deslegitimación del sistema político. La falta de un adecuado sistema de control interno, la deficiente distribución de los recursos, la falta de ética del funcionario público y el descrédito de los gobernantes, vienen impidiendo que la administración de los bienes públicos funcione con eficiencia y eficacia.

Por su parte la Contraloría General de la República ha venido haciendo denodados esfuerzos, para controlar la corrupción de las entidades públicas, a través de normas y disposiciones de obligatorio cumplimiento. Sin embargo, muchas veces no son acatados por las autoridades responsables, es así que el 17 de abril de 2006, se emitió la Ley nº 28716 Ley del Control Interno de las Entidades del Estado, con el objetivo de regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las

entidades del Estado, a fin de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Asimismo, mediante la Resolución de Contraloría General n° 320-2006-CG, de 30 de octubre de 2006, se aprueba las Normas de Control Interno, con el objetivo de propiciar el fortalecimiento de los sistema de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y el logro de los objetivos y metas institucionales; asimismo ante la pasividad de las autoridades responsables de implementación del sistema de control interno, mediante Resolución de Contraloría n° 458-2008-CG de 28 de octubre de 2008, se aprueba la Guía de Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, no obstante han transcurrido cerca de 10 años, solo existe un avance de 038%, según la última medición realizado por la Contraloría General de la República el año 2013.

Consecuentemente, la falta de un adecuado sistema de control interno, hace que los errores y fraudes no sean detectados en la fase de control previo de la gestión pública, lo que hace más difícil y onerosa las acciones de control que realiza la contraloría General de la República, ya que con los actuales técnicas y procedimientos muchas veces no son efectivos para descubrir los delitos cometidos por los funcionarios corruptos, dado que por la falta de controles en los procesos y actividades que desarrolla la Entidad, los funcionarios corruptos coludidos entre sí, realizan actos ilícitos, borrando todas las evidencias de sus delitos. De allí nace la idea del nuevo enfoque de la auditoria de cumplimiento, como una herramienta más efectiva de control gubernamental, por lo que se hace necesario su aplicación, a fin de controlar o mitigar la corrupción en las entidades públicas.

El fraude es la mayor preocupación en el ambiente de los negocios en la actualidad, por lo que combatir este flagelo se ha convertido en uno de los objetivos corporativos tanto a nivel privado como gubernamental, debido a estas crecientes necesidades, la Contraloría General de la República, ha adoptado, un nuevo enfoque de control, fundamentándose en su necesidad de buscar controles más efectivos y crear valor para la ciudadanía y contribuir a la mejora de la gestión pública, mediante un efectivo ejercicio de control gubernamental.

Es así, que de acuerdo a lo establecido en el artículo 6° de la Ley n.° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, del 13 de julio 2002, que establece que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública; la Contraloría General de la República, en su constante búsqueda de hacer más eficiente el control gubernamental, ha aprobado el nuevo enfoque de auditoría denominado “Auditoría de Cumplimiento”, con el objetivo de contar con normas y disposiciones para el desarrollo de la auditoría de cumplimiento en las etapas de planificación, ejecución y elaboración del informe.

En ese sentido, de acuerdo a la problemática descrito, es importante establecer como medidas de control, la aplicación de los nuevos enfoques de la auditoría de cumplimiento, a fin de hacer más eficiente el ejercicio de control de la legalidad en las entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control, que contribuya a cautelar el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Centro Vacacional Huampaní, Entidad Pública Descentralizada, parte de la Estructura Orgánica del Ministerio de Educación.

1.2 Delimitación de la Investigación

Luego de haber descrito la problemática, relacionada con el tema, a continuación con fines metodológicos el estudio será delimitado en los siguientes aspectos:

1.2.1 Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en el Centro Vacacional Huampaní, Chosica - Lima, entidad que forma parte de la estructura orgánica del Ministerio de Educación.

1.2.2 Delimitación Temporal

El periodo en el cual se llevó a cabo la investigación comprende el periodo Enero – Diciembre 2014.

1.2.3 Delimitación Social

Las técnicas destinadas al recojo de la información, fueron aplicadas a los funcionarios, servidores y auditores externos del Centro Vacacional Huampaní, de Chosica – Lima.

1.2.4 Delimitación Conceptual

a. Auditoría de Cumplimiento

“Es un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las 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; y 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”.¹

b. Gestión Pública

“Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están

¹ Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG-Directiva N° 007-2014-CG/GCSII, Auditoría de Cumplimiento,p.3

enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicio de los ciudadanos.

La gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad”².

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema General

¿De qué forma la auditoría de cumplimiento incide en la gestión del Centro Vacacional Huampaní - Chosica – Lima 2014?

1.3.2 Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad?
- b. ¿En qué forma, las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní?
- c. ¿De qué manera la evaluación del control Interno y riesgos incide en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní?

² Andía Valencia, Walter (2014), Manual de Gestión Pública, P.9

- d. ¿En qué forma las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní?
- e. ¿De qué manera el control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní?
- f. ¿En qué forma los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní?

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4 Objetivo General

Determinar si la auditoría de cumplimiento incide en la gestión del Centro Vacacional Huampaní - Chosica - Lima 2014.

1.5 Objetivos Específicos

- a. Establecer si el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.
- b. Determinar si las técnicas y procedimientos de auditoría inciden en la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del Centro Vacacional Huampaní.
- c. Establecer si la evaluación del control interno y riesgos inciden en el planeamiento de las actividades del Centro Vacacional Huampaní.

- d. Evaluar si las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní
- e. Establecer si el Control de Operaciones inciden en la calidad del servicio que presta el Centro Vacacional Huampaní.
- f. Determinar si los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.

1.5 Justificación e Importancia de la Investigación

1.5.1 Justificación

La principal razón, por la cual se escogió el tema se debe, a que no existe una investigación, respecto a la auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión de las instituciones y/o empresas del estado, que investigue las causas de los malos manejos administrativos, de las irregularidades que se cometen en toda la administración pública, así como la falta de ética de los funcionarios y servidores públicos.

La finalidad de la presente investigación es promover las alternativas de solución para paliar o mitigar los actos de corrupción en la administración pública, que permita hacer más eficiente el ejercicio del control gubernamental, que coadyuve el ejercicio de la gestión pública bajo las mejores condiciones de eficacia, eficiencia y transparencia en el uso y destino de los recursos del Estado.

Actualmente el Sistema Nacional de Control, a través de su ente rector: Contraloría General de la República, así como los órganos de control institucional, vienen promoviendo la implementación definitiva de sistema de control interno en todas las entidades del Estado, a través de las actividades y acciones de control, con la finalidad de

cautelar y resguardar los recursos y bienes del Estado, contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlo.

En ese sentido, resulta pertinente promover la aplicación de la auditoría de cumplimiento, que coadyuvará a efectivizar el ejercicio del control gubernamental, ya que como parte de sus objetivos específicos, es precisamente, determinar la conformidad en la aplicación de la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, así como determinar la confiabilidad de los controles internos implementados por la entidad en los procesos, sistemas administrativos y de gestión; es así que, de acuerdo a la grado de confiabilidad o madures del control interno, se formulará los procedimientos para un mejor control, para detectar las deficiencias, e identificar los funcionarios corruptos, razón por la cual se considera oportuna la investigación, para la aplicación de la auditoría de cumplimiento.

1.5.2 Importancia

La importancia que tendrá la presente investigación, es fortalecer el ejercicio del control gubernamental, a través de la aplicación de la auditoría de cumplimiento, ya que su aplicación, permitirá promover la eficacia, eficiencia, economía y transparencia en la administración pública, lo que a su vez redundará en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, permitiendo la confiabilidad y credibilidad del Centro Vacacional Huampaní, así como de las demás entidades públicas y consecuentemente la satisfacción de la población.

Asimismo, la aplicación de la auditoría de cumplimiento, con énfasis en el sistema de control interno, puede ser aplicado no solamente en

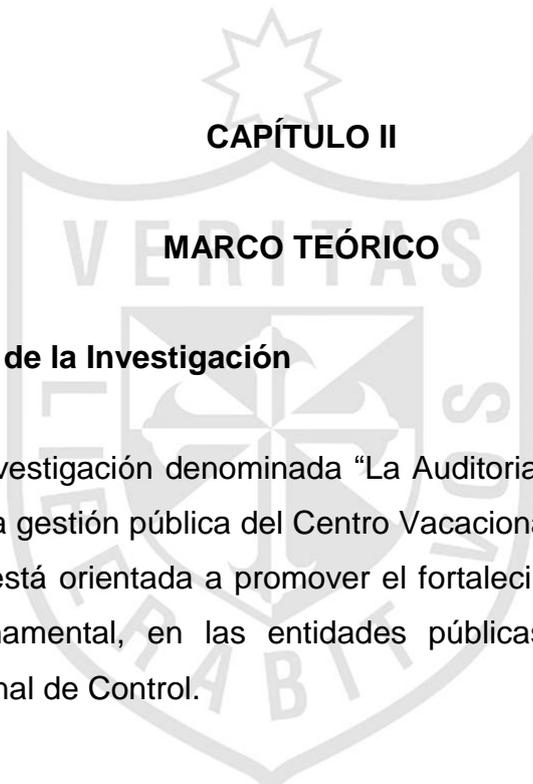
el sector público, sino que también en el sector privado, como sistema de control y gestión de calidad, que promoverá la constante investigación e innovación de los procesos tanto administrativos como operativos, para lograr la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la gestión empresarial o institucional.

1.6 Limitación del Estudio

La limitación para el desarrollo del presente trabajo de investigación, es la poca información y la escases del material bibliográfico que existe en el Perú y en el extranjero, puesto que no existe investigaciones relacionados específicamente a la auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión pública, sin embargo, el esfuerzo desplegado, en la presente investigación hará posible realizar el presente trabajo de investigación.

1.7 Viabilidad del Estudio

El desarrollo de la presente investigación, ha sido factible ejecutar, gracias a que no demandó un costo económico de gran envergadura, lo que permitirá, que una vez finalizada la investigación, ayude a fortalecer el Control Gubernamental, promoviendo la eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de las entidades públicas conformantes del Sistema Nacional de Control.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

La presente investigación denominada “La Auditoria de Cumplimiento y su incidencia en la gestión pública del Centro Vacacional Huampaní – Chosica –Lima 2014”, está orientada a promover el fortalecimiento del ejercicio del control gubernamental, en las entidades públicas, bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control.

Al respecto, en la consultas llevadas a cabo a nivel de facultades de ciencias contables económicas y financieras, como también en las escuelas de post grado de las universidades, se ha determinado que en relación a la temática de la investigación, no existe estudios que hayan tratado específicamente sobre la problemática, por lo cual se considera que, tomando en cuenta los aspectos metodológicos y temáticos respectivos, el presente trabajo reúne los características de una investigación inédita.

Asimismo, se ha podido determinar que existen algunos trabajos de investigación referidos al control interno, algunos de ellos son de carácter general y otros tantos a nivel específico, tales como universidades, gobiernos regionales así como de diversas entidades públicas y privadas, no habiendo ninguno referido específicamente a la auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión en las empresas públicas del ámbito empresarial, como es caso de la presente investigación, que está referido al Centro Vacacional Huampaní Entidad de Tratamiento Empresarial (ETEs). Sin embargo los trabajos existentes aportan puntos importantes a nuestra investigación. Al respecto se ha encontrado las siguientes tesis:

2.1.1 Auditoría Gubernamental

En lo que corresponde al ámbito nacional, tenemos las siguientes investigaciones realizadas como antecedentes de nuestra investigación:

Universidad : Nacional Mayor de San Marcos

Autor : Cartolín Pastor, Celia

Título : El Informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública

Resumen : La autora en su trabajo de tesis, concluye que su investigación tiene como objeto demostrar la importancia que tiene los informes de auditoría gubernamental para superar las deficiencias e irregularidades en el sector público; así como determinar responsabilidades de los funcionarios y/o servidores presuntamente responsables de los hechos imputados que lindan con la corrupción; los mismos que son puestos a conocimiento de los titulares de la entidades del gobierno nacional, regional y local para la debida implementación, así como de los organismos jurisdiccionales para el respectivo proceso judicial.

Universidad: San Martín de Porres

Autor : Sotomayor Casas, Juan Alberto

Título : El control gubernamental y el Sistema de Control Interno en el Perú

Resumen : El autor con su trabajo de investigación, manifiesta que su trabajo de investigación tiene como finalidad proponer un Programa de Sensibilización y capacitación en control gubernamental de forma permanente bajo el enfoque del control interno, cuyo objetivo es impulsar el fortalecimiento, actualización e implementación del Sistema de Control Interno en las organizaciones públicas y por ende fortalecer el control gubernamental en el Perú.

Asimismo, refiere que su trabajo es útil, porque beneficiará al Estado, a la Ciudadanía y al Sistema Nacional de Control, ya que al contar con un Sistema de Control Interno fuerte en sus organizaciones públicas y al estar involucrados todos los trabajadores de manera consciente y responsable les permitirá trabajar en un ambiente confiable, en la búsqueda de la eficiencia, eficacia, economía y transparencia de sus operaciones y la calidad de sus servicios.

Universidad: Nacional Mayor de San Marcos

Autor : Flores Konja, Adrian Alejandro

Título : Auditoría de sistemas contables computarizados

Resumen : El autor, concluye que, el propósito de su tesis es revelar el rol de la auditoría en la informática. El trabajo consta de siete capítulos: I) presenta aspectos generales de la informática, evolución de los métodos para procesar los datos contables, presenta un análisis tanto de hardware, software y la ubicación física del equipo de procesamiento. II) describe los controles de organización, trabajo realizado por el personal en relación a las funciones y apropiada asignación de responsabilidades. III) da a conocer los controles de desarrollo y mantenimiento de sistemas y la documentación como fuente de información para los auditores. IV) explica los controles sobre hardware y software de los sistemas, en la que un

auditor debe revisar y aprobar la existencia y efectividad de dichos controles. V) trata de los controles de seguridad del sistema para proteger los medios de computo, para reducir la probabilidad de fallas de la seguridad; VI) estudia los controles y aplicaciones, en relación a las entradas y salidas; y VII) trata de la auditoría del procesamiento computarizado, empezando en la revisión de los programas de cómputo, los archivos y su procesamiento respectivo.

Universidad: Nacional Mayor de San Marcos

Autor : Chávez Hidalgo, Ángel Joel

Título : Procedimientos metodológicos para realizar auditorías contables sobre lavado de dinero proveniente del tráfico de drogas en el Perú

Resumen : El trabajo de investigación trata sobre el delito del lavado de dinero o de activos y su relación directa con el delito del tráfico ilícito de drogas. El trabajo presenta una exposición ordenado históricamente del tráfico ilícito de drogas en el Perú y reseña las políticas de la lucha contra este. Estudia las convenciones, acuerdos y recomendaciones adoptadas en los organismos internacionales y la legislación internacional y nacional. Analiza las técnicas y modalidades del lavado de dinero o de activos usados por las organizaciones criminales en el sistema financiero y por último presenta un modelo de auditoría sobre lavado de dinero o de activos.

Universidad: Nacional Mayor de San Marcos

Autor : Martínez Aroni, Cesar Augusto

Título : Análisis situacional de los informes de auditoría gubernamental

Resumen : En el presente trabajo de investigación el autor ha estructurado su trabajo en IV Capítulos en el siguiente orden. I) que está referido al marco legal para la emisión de los informes de auditoría gubernamental, así como el marco conceptual, II) contiene la descripción de los procesos usuales de auditoría interna en el sector público, su

operatividad, las atribuciones del Sistema Nacional de Control, los criterios que la orientan, así como los órganos de control gubernamental;

III) comprende el análisis Estadístico y Profesional de los informes de auditoría interna de entidades gubernamentales y IV) presenta la estructura actual y la estructura que se propone para elaborar el informe de auditoría.

En el ámbito internacional, hemos encontrado las siguientes investigaciones:

Universidad: Dr. José Matías Delgado de El Salvador C.A.

Autor : Bolaños Barrera, Julio César

Título : Auditoría Interna en Entidades Gubernamentales
Autónomas para el cumplimiento de Leyes y
Reglamentos de la Corte de Cuentas de la
República

Resumen : En el presente trabajo de investigación, el autor arriba a la conclusión general que, en El Salvador, la auditoría se ejerce con algunas limitaciones, ya que no existe ninguna coordinación y apoyo de la Corte de Cuentas hacia los auditores gubernamentales en general, y no se cuenta con la normativa técnica para el ejercicio de la auditoría.

Universidad: San Carlos de Guatemala

Autor : Ovando López, Marcela María

Título : Auditoría gubernamental en las Compras y
Contrataciones de una institución del Sector Público

Resumen : En el presente trabajo de investigación, la autora concluye que, el caso práctico presentado es una guía para el contador público y auditor que desempeña un puesto público, para realizar una Auditoría Gubernamental a las contrataciones, ya que se aplica técnicas y

procedimientos de auditoría que utiliza la Contraloría General de Cuentas para examinar el área de contrataciones de bienes de sector público.

Asimismo refiere que el caso práctico demuestra la importancia de la auditoría gubernamental en las adquisiciones para evitar sanciones por parte del ente fiscalizador, y hace referencia de principales factores que afectan el proceso de contrataciones de las instituciones del sector público como lo demuestra el caso práctico presentado son: el incumplimiento a la legislación y normas aplicables y la falta de revisión en cada fase de las adquisiciones.

Universidad: Estatal Península de Santa Elena - Ecuador

Autor : Castro Vargas, Luis Otmaro

Título : Diseño de un modelo de auditoría interna para la gestión del talento humano en la administración pública, de la ESMA “Cosme Rennella B.”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.

Resumen : El objetivo del estudio, es diseñar un modelo de auditoría interna a través del estudio sistemático con el fin de mejorar la gestión del talento humano de la administración pública de la ESMA “Cosme Rennella B.”, Cantón Salinas. La auditoría de recursos humanos es un conjunto de procedimientos, los cuales nos permiten determinar las deficiencias que existen con el personal dentro de la organización, como también, ayuda a mejorar lo que ya está establecido. La ESMA “Cosme Rennella B.”, no cuenta con un modelo de auditoría interna para la gestión del talento humano. Esto hace que la falta del mismo genere inconvenientes en el desarrollo de las funciones del personal que labora, obstaculizando el proceso; se consideró en este estudio criterios para su valoración, la relevancia social, la utilidad metodológica y el valor teórico que prometen sus aportaciones, lo cual favorecerá a mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la institución.

2.1.2 Gestión Pública

En el ámbito nacional, tenemos las siguientes investigaciones realizadas como antecedentes de nuestra investigación:

Universidad: Nacional Federico Villarreal

Autor : Hernández Celis, Domingo

Título : **Control eficaz de la gestión de una empresa
Cooperativa de Servicios Múltiples**

Resumen : En este documento, el investigador realiza un diagnóstico del control; establece como y porque se han venido dando acciones negativas en la gestión, propone acciones correctivas; establece el proceso y procedimientos del sistema de control interno en este tipo peculiar de entidades. Compartimos nuestra idea con el autor por la forma como ha planteado su trabajo.

Universidad: Nacional Mayor de San Marcos

Autor : Miñano Lecaros, Juan Guillermo

Título : La trilogía de Control de Gestión del Sector Público y
las Alternativas para una Adecuada Gestión
Institucional

Resumen : El presente trabajo de investigación trata sobre gestión pública, explícitamente sobre el control, pues en la actualidad, se puede apreciar que dicha gestión pública no es realizada adecuadamente.

Además describe la Organización del sector público, señalando sus antecedentes históricos, su estructura económica, los programas, objetivos y metas con referencia a la normatividad gubernamental, que es la trilogía básica del control de fondos públicos, donde expone y analiza la normatividad emanada de los entes rectores de los sistemas de presupuesto, contabilidad y control, siendo de conocimiento inexorable de todo gestor para la adecuada administración de los recursos humanos,

financieros y materiales. Menciona la Ley del Endeudamiento Público, la Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto, la Ley del Presupuesto del Sector Público, El Sistema Nacional de Tesorería, el Sistema Nacional de Control, las finanzas en el sector público, entre otros.

Universidad: Nacional de Ingeniería

Autor : Jiménez Saavedra, Hildebrando

Título : La gestión de intereses en la administración pública peruana

Resumen : La presente tesis tiene como objetivo establecer las variables que contribuyen a que la gestión de intereses se constituya en un elemento que influya, como instrumento anticorrupción, en la práctica gerencial pública dentro del sistema democrático peruano.

El método utilizado para la realización de la investigación se ha centrado básicamente en el interpretativo sin olvidar algunos aspectos del método tradicional o cuantitativo. Para verificar la hipótesis, representada por la afirmación del objetivo mencionado, se ha recorrido a la encuesta y entrevistas, lográndose 80 respuestas al cuestionario por igual número de congresistas de la República y la entrevista a 08 gerentes públicos de diversos ámbitos de la Administración Pública.

Se ha podido comprobar, que existen factores que hacen de la gestión de intereses una práctica gerencial a impulsar desde diversos ámbitos como la capacitación, mejora en su regulación, establecimiento de mejores y mayores controles en su implementación entre otros.

En el ámbito internacional, hemos encontrado las siguientes investigaciones:

Universidad : Complutense de Madrid – España

Autor : Diego Bautista, Oscar

Título : La ética de la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos

Resumen : En el presente trabajo de investigación, el autor concluye que la causa fundamental que ocasiona que un servidor público realice actos relacionados en los antivalores, es la ignorancia. Esta se da porque existe un vacío de conocimientos en materia ética que pone en marcha los principales motores de la corrupción: la codicia, la avaricia y el anhelo de poder. Por tanto, solo la interiorización y la fortaleza de las convicciones éticas pueden cubrir el vacío que el contexto produce. La ética es la mejor forma de control a los gobiernos y funcionarios públicos.

Además indica que, en un sistema económico globalizado en el que predominan los principios del tener, el placer y el anhelo de poder acompañados de un individualismo exorbitante, resulta poco atractivo el tema de la ética. Su establecimiento no es fácil porque implica que tanto individuos como grupos renuncien a un estilo de vida, aún más arraigado cuando sus privilegios o intereses personales proceden de prácticas basadas en antivalores. De ahí que la introducción y/o aplicación de instrumentos éticos requiera de un esfuerzo múltiple. (...).

Universidad : Rovira i Virgili - España
Autor : Altaba Dolz, Eugenia
Título : La nueva gestión pública y la gestión por competencias

Resumen : En el presente trabajo de investigación, la autora, concluye que la validación de la hipótesis planteada, ha permitido desbloquear el universo político ideológico de la reforma, contrarreforma y reforma de la reforma, en tanto que el obstáculo epistemológico fundamental del científico social es este universo. Esto nos ha permitido delimitar nuestra futura línea de investigación, en el sentido de que parte de lo que acaece en los centros educativos, depende de las prescripciones legislativas y de la postura o posicionamiento que el profesorado adopta tanto respecto a las leyes educativas como a la calidad de la escuela y la calidad de la enseñanza. Por lo demás, consideramos que el papel preeminente que juega el profesorado en el campo educativo, como agente educativo y

categoría social, es determinante para el éxito y fracaso de las reformas educativas.

2.2 Marco Histórico

2.2.1 Auditoría Gubernamental

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo.

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

En la Edad Media, las Casas Reales europeas contaban con funcionarios especializados denominados Contralor o Veedor, tal como se les conocía, por ejemplo en Francia y en España, respectivamente.

En el Tahuantinsuyo existió un Sistema Contable desarrollado a través de los quipus. Esta forma de control surgió como una necesidad imperiosa ante la complejidad de lo que podríamos denominar el sistema tributario incaico (mitas). Los quipus eran básicamente un conjunto de soguillas de distintos colores, anudadas de tal manera que pudieran representar cantidades. Los Quipucamayocs, quienes operaban los quipus, eran comparativamente hablando, los "contadores" de esa época.

Consecuentemente, hicieron su aparición los fiscalizadores de los trabajos Contables; es decir, los encargados de supervisar que la contabilidad se lleve a cabo con toda corrección y exactitud. Estos

funcionarios fueron denominados los Tukuyricos, cuyas funciones, guardando distancias, podrían ser equiparadas a las que la

Constitución y la Ley encomiendan actualmente a la Contraloría General de la República.

Durante la Revolución Industrial a medida que el tamaño de las empresas aumentaba sus propietarios empezaron a utilizar servicios de gerentes contratados. Con la separación de propiedad y gerencia, los ausentes propietarios acudieron a los auditores para detectar errores operativos y posibles fraudes. Los bancos fueron los principales usuarios externos de los informes financieros. Antes del 1900 la auditoría tenía como objetivo principal detectar errores y fraudes, con frecuencia incluían el estudio de todas o casi todas las transacciones registradas.

En el ámbito nacional, 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 instituciones del Sector Público Nacional 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.

Debe anotarse que los encargados de los Juzgados no eran profesionales, sino solo empleados de carrera, poseedores de la experiencia necesaria.

En cuanto a los Departamentos de Rectificación Militar y Civil, a ellos llegaban los ajustamientos (manifestaciones y pagos) y las planillas de sueldos y salarios de los servidores militares y civiles, respectivamente; siendo su misión revisarlos y archivarlos a fin de facilitar su consulta, dado que debían atender e informar sobre las solicitudes de dichos servidores respecto al reconocimiento de su tiempo de servicios, cuya certificación igualmente, era elevada al despacho del Sr. Presidente del Tribunal Mayor de Cuentas para su aprobación y firma.

A través de su existencia, el Tribunal Mayor de Cuentas venía experimentando la misma situación ocurrida en la colonia, o sea un gran atraso en el cumplimiento de sus funciones, acumulándose por ello, cientos de expedientes sin procesar o sin concluir, situación que relacionada con las funciones que debía cumplir la Contraloría, principalmente la de auditoría, originaba confusiones y duplicidades en el control del Sector Público Nacional. Esta situación, motivó que mediante la Ley N° 14816 - Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República, de fecha 16 de enero de 1964, el Tribunal Mayor de Cuentas pase 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 de setiembre de 1929 en el gobierno del presidente Augusto B. Leguía, habiéndose publicado dicho Decreto Supremo en el Diario Oficial El Peruano, el día miércoles 2 de octubre del año indicado.

Don Ricardo Madueño y Rosas, Director General de Contabilidad del Ministerio de Hacienda, conjuntamente con un reducido equipo de colaboradores de su entorno, y en vista de la urgencia de controlar debidamente los gastos relativos al presupuesto, propuso al Ministro de Hacienda don M. G. Masías expedir por medio de Decreto Supremo —con cargo a dar cuenta al Congreso en la siguiente legislatura ordinaria, la creación de la Contraloría General de la República, siguiendo los moldes que por entonces el economista norteamericano Edwin Walter Kemmerer se encontraba proponiendo e implementando en países como Bolivia, Chile, Ecuador y Colombia.

Según el consagrado historiador de la República, don Jorge Basadre Grohman, 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 28 de Feb.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.Ene.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.

Además, 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 tal virtud, por mandato de la Ley N° 14816 la Contraloría General quedó a cargo de las funciones de Contabilidad y Auditoría.

Mediante Decreto Ley N° 19039 (18.Nov.1971), 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 Interna³.

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.

Mediante Ley N° 26162, Ley del Sistema Nacional de Control de 29.Dic.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.

Posteriormente con la Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República de 13.Jul.2002, se realizan una serie de cambios, destacando que el control Gubernamental es interno y externo.

En el artículo 82° de la Constitución Política del 29.Dic.1993, se señala 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.

³ Portal de la Contraloría General de la República del Perú. www.contraloria.gob.pe

Con la finalidad de fortalecer el control interno en las organizaciones públicas el Congreso de la República del Perú promulgó la Ley 28716 de 17.Abr.2006, Ley de Control Interno para las entidades del Estado y encargó a la Contraloría General de la República la emisión de la Normas de Control Interno.

En cumplimiento del encargo emanado en la Ley mencionada en el párrafo anterior, la Contraloría General de la República emitió las Normas de Control Interno, que fueron aprobadas con la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG de 03.Nov.2006 que suman en total treinta y siete (37) Normas de Control Interno, las mismas son pautas básicas y lineamientos generales que deben ser adecuadas a la realidad de cada organización pública.

Finalmente, con Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG de 30.Oct.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 Gestión Pública

Identificar el origen de la gestión pública es una de las primeras necesidades para estudiar su naturaleza teórica y práctica. Existen dos formas para intentar determinar su origen: por un lado, su origen histórico que como actividad existió en la antigüedad -objeto de estudio que se deriva de la Administración Pública- mezclada con otras actividades y por otro lado, el concepto mismo que proviene de la voz *management* y que deriva de las tres traducciones más comunes al español: 1) Gerencia Pública; 2) Dirección Pública y 3) como Gestión Pública.

Al respecto, Sánchez González, José Juan⁴, hace una aproximación histórica y teórica de la gestión pública, para intentar construir una definición integral y ampliada de su contenido, para identificar las diferencias existentes entre el enfoque de negocios y el enfoque de políticas públicas.

No obstante, menciona, que Intentar determinar el momento histórico del origen de la gestión pública resulta complejo. En parte, porque más que una disciplina académica se trata de un esfuerzo institucional reciente, y hace una referencia lo que señala Bozeman (1998).¹ y refiere: "Aunque no tiene una fecha histórica donde pueda localizarse, ya que su objeto de estudio le pertenece a la Administración Pública. Sin embargo, Peter Drucker (1987) realiza un hallazgo fundamental para la gestión pública:

El secreto mejor mantenido en la gestión empresarial es que las primeras aplicaciones sistemáticas de la teoría empresarial y los primeros principios de la administración no tuvieron lugar en la empresa privada. Se desarrollaron en el sector público. La primera aplicación sistemática y deliberada de los principios de la gestión empresarial en Estados Unidos -emprendidos con plena conciencia de que era una aplicación del manejo administrativo- fue la reorganización del Ejército de Estados Unidos por parte de Elihu Root, el secretario de guerra de Teddy Roosevelt.

Refiere a Drucker, quien afirma que la empresa comercial no fue la primera de las instituciones administrativas. Tanto el ejército como las universidades modernas se adelantaron casi medio siglo a la empresa comercial. Ambas surgieron durante las Guerras Napoleónicas. De hecho, el primer "Presidente-Director General" de una institución moderna fue el jefe del Estado Mayor del ejército

⁴ Sánchez González, José Juan y Padua Marín, Jazmín Araceli, Gestión Pública y Governance, Mexico-2001,p.26

prusiano post Napoleónico, cargo que desempeño entre 1820 y 1840. Tanto en espíritu como en estructura, la nueva universidad y el nuevo ejército representaron una marcada ruptura con sus predecesores sobre todo en materia de gestión.

Estado y Gestión Pública

Tratar a la gestión pública y la administración pública, al margen de su origen y Contenido político no permite tener una visión clara de su concepción, función, relevancia y perspectiva.

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. 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 qué se sirven las instituciones estatales, conducidos por un gobierno en la representación del Estado, para actuar en función de los intereses de la población, qué hace que su actuación sea ordenada, eficaz o no, y produzca resultados para los ciudadanos.

La respuesta es la administración o gestión pública, que viene a ser 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.

Por lo tanto el desempeño del Estado depende de 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 Gestión Pública

Para acercar los conceptos de gestión pública y Estado, decimos que este es la organización política soberana de una sociedad humana establecida en un territorio determinado, bajo un régimen jurídico, con independencia y autodeterminación, con órganos de gobierno y sistemas de gestión que persiguen determinados fines mediante actividades concretas.

La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta 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. Estas actividades las asume como persona jurídica de derecho público y lo realiza por medio de los órganos que integran la Administración Pública, tanto Nacional, como regional y local. El Estado en su doble carácter de gobierno y administrador cumple sus fines, competencias y funciones en sus órganos jurídicos que forman una estructura especial y un conjunto de técnicas y procedimientos que lo ponen en marcha (gestión pública).

Gestión pública y administración pública

En términos generales las expresiones gestionar y administrar aparecen como sinónimos, similares, de uso indistinto. Incluso a ambos se los define como la acción y efecto de hacer algo, de asumir una función o tarea para cumplir un propósito. Sin embargo en la legislación peruana estos conceptos aparecen diferenciados.

En ese sentido se entiende por administración pública, en su enfoque procedimental, se refiere a todas las instituciones y organismos públicos y privados que prestan servicios públicos. Son las entidades de cualquier naturaleza que sean dependientes del gobierno central, los gobiernos regionales o los gobiernos locales, incluido sus correspondientes organismos públicos.

En efecto, la administración pública comprende a los organismos que desempeñan una función de interés público, especialmente de provisión de servicios y/o regulación de los comportamientos e intereses de la sociedad, el mercado, así como del propio Estado y sus instituciones.

Por otro lado, a 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.

Integrando ambos conceptos, porque en si encierran dos elementos que dan origen a la acción estatal y gubernamental, podemos decir que la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones.

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. Ésta es una definición muy general que hay que matizar y concretar desde diferentes puntos de vista⁵.

2.3 Base Legal

2.3.1 Auditoria Gubernamental

a. Constitución Política del Perú de 1993, vigente a la fecha.

En su artículo 82^o se considera que la Contraloría General de la República, es el Órgano Superior de Control que tiene a su cargo la supervisión de 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 su control.

b. Ley N^o 27785⁶, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del 13 de julio 2002.

El artículo 2^o señala: “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

⁵ Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral – IDEA Internacional, 2008, Asociación Civil Transparencia, p.7,13,14

⁶ El Peruano Ley N^o 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. p.226885

mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.”

c. Ley N° 28716⁷, Ley de Control Interno para las Entidades del Estado del 17 de abril 2006.

En su artículo 3° se señala que el control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4° de la presente Ley.

En su artículo 8° señala que, la inobservancia de la presente Ley, genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso.

d. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno, publicada en el diario Oficial El Peruano el 03.Nov.2006s de Control Interno, NCI – Contraloría General de la República⁸.

Al respecto, en el punto 3 del rubro introducción señala que: “Las Normas de Control Interno, constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

⁷ El Peruano Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. p.316871

⁸ Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones. Asimismo, es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura, funciones y procesos en armonía con lo establecido en el presente documento.”

e. Ley 27815⁹ Ley del Código de Ética de la Función Pública, del 12 de agosto 2002.

Artículo 3.- señala que los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y 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, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

f. Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental – NGCG y su numeral 1.3 establece que son de observancia obligatoria para los órganos y personas del Sistema Nacional de Control, expertos que participan en el desarrollo del control gubernamental y para los funcionarios y servidores bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control.

Es importante mencionar también algunas normas que a la fecha ya no se encuentran vigentes, que debido a la evolución del tiempo han sido modificados y derogados, sin embargo han sido los pilares y el

⁹ El Peruano Ley N° 27815 Ley del Código de Ética de la Función Pública. p.228136

soporte para la elaboración de las normas vigentes, dentro de ellas podemos citar los siguientes:

Ley N° 14816 Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República, mediante la cual el Tribunal Mayor de Cuentas pasa a ser un organismo integrante de la Contraloría General de la República. Más tarde, surge la norma N° 19039, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, del 16 de noviembre del 1971, mediante la cual señala a la Contraloría General de la República, como una entidad superior de control del sector público nacional y reitera el rango de Ministro de Estado al Contralor General de la República.

Posteriormente el 24 de diciembre de 1992, se promulga el Decreto Ley N° 26162, mediante la cual se regula el Sistema Nacional de Control y deroga el Decreto Ley N° 19039. Finalmente con la promulgación de la Ley Actual Ley N° 27785, se deroga la Ley N° 26162 y todas sus modificatorias.

2.3.2 Gestión Pública

a. Ley N° 28411¹⁰ Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, del 06 de diciembre de 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.

¹⁰ El Peruano Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. p.281888

b. Ley N° 28112¹¹, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, del 27 de noviembre de 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.

c. Ley N° 27444¹² Ley del Procedimiento Administrativo General, del 10 de abril de 2001, en el Artículo 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.*

d. Ley N° 27658¹³ Ley Marco de Modernización del Estado del 29 de enero de 2002.

El numeral 1.2 del Artículo 1° 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.

¹¹ Congreso de la República. Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.

¹² El Peruano Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General. p.21209

¹³ El Peruano Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. p.216537

e. *La Ley N° 27783¹⁴ Ley de Bases de la Descentralización, del 17 de julio de 2002, en su 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.

¹⁴ El Peruano Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización. p.226717

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 La Auditoría Gubernamental

Concepto de Auditoría. El Instituto de Auditores Internos de EEUU, (*IIA The Institute of Internal Auditors, 2006*), propone la siguiente definición:

“Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”.

“Las actividades de auditoría interna son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos; dentro de organizaciones que varían en propósitos, tamaño y estructura; y por personas de dentro o fuera de la organización.”

“En este contexto existen diversos tipos específicos de trabajos que desarrollan los auditores (por ejemplo, una auditoría de cumplimiento, una investigación de fraude, o un proyecto de autoevaluación de control), que se resumen en trabajos de aseguramiento así como trabajos de consultoría.”

Servicios de Aseguramiento: Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer un evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización, Por ejemplo: trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento, de seguridad de sistemas y de due diligence.

Servicios de Consultoría: Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y

alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación.

Doctrina de Auditoría Aplicable – Marco normativo.- Teniendo en cuenta que el tema de este proyecto de investigación se enmarca dentro de la auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión gubernamental y específicamente a la gestión del Centro Vacacional Huampaní, que es una entidad pública del sector educación, las normas doctrinarias esta constituidas por las siguientes:

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs)

Las normas de auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la Auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como lo es la competencia e independencia, los requisitos de informes y la evidencia.

Las directrices más amplias disponibles son las 10 normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAs). Fueron elaboradas por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1947 y desde esa fecha, han permanecido casi inalterables, salvo algunas excepciones mínimos. Estas normas son lineamientos generales, que no son específicas para proporcionar una guía significativa para los profesionales, pero si representan un marco de referencia básico.

Normas Internacionales de Auditoría (NIAs)

Las Normas Internacionales de Auditoría, son normas emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC). Que deben ser aplicadas en la auditoría de los estados financieros. Las NIAs deben ser también aplicadas, con la correspondiente adaptación a la auditoría de cumplimiento y de servicios relacionados.

Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS)

Las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, son normas emitidas por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)

Las normas de auditoría generalmente aceptadas y las declaraciones sobre normas de auditoría se consideran como bibliografía autorizada porque cada miembro de la profesión tiene que seguir sus recomendaciones cuando sea procedente.

Al respecto, **Argandoña Dueñas, Marco Antonio**¹⁵ en el Nuevo Enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental, manifiesta que las normas de auditoría gubernamental brindan un marco teórico y práctico para que los auditores del sector público puedan orientar su trabajo hacia una mejor administración pública, mejores decisiones, más comprensión y mayor responsabilidad.

Sobre la base de dicha normativa se han formulado diversos conceptos. En primer término de concepto de auditoría, como la acumulación y evaluación de evidencia sobre la información cuantificable de una actividad económica para determinar e informar

¹⁵ Argandoña Dueñas, Marco Antonio (2007), El Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental, pp.35,36

sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

En aplicación del término de auditoría en el sector público tenemos que:

La auditoría gubernamental: como 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 (Presupuesto Nacional, Tesorería Nacional, y Crédito Público), el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.

La auditoría gubernamental se define en las normas y manual de auditoría gubernamental, de la siguiente manera:

Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo, de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos público, 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.

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.

Objetivos de la Auditoría Gubernamental

El objetivo general de la auditoría gubernamental es desarrollar las acciones de control, para examinar y evaluar la gestión financiera, administrativa y operativa cumplida por las entidades del sector público y sus funcionarios y servidores sin excepción alguna, verificando la legalidad, corrección, transparencia, eficacia y economía en el uso de los recursos públicos, pronunciándose sobre la efectividad de los resultados institucionales; entre los objetivos específicos tenemos:

- Opinar sobre la razonabilidad de la formación financiera de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Verificar y evaluar la correcta utilización de los recursos públicos.
- Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos asignados al cumplimiento de metas, planes y programas aprobados por la entidad.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Establecer si la información financiera y presupuestal elaborada por la entidad es correcta, confiable y oportuna.
- Determinar si los controles internos establecidos son efectivos y eficientes.

- Comprobar si la entidad ha establecido un sistema adecuado de evaluación para medir resultados.
- Identificar las causas de las ineficiencias en la gestión.
- Recomendar medidas para promover medidas en la gestión.

Asimismo también son objetivos de la auditoria gubernamental Supervisar, vigilar y verificar que la gestión pública se realice con atención en:

Eficiencia: Relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Efectividad: Es la referida al grado en el cual un programa o actividad gubernamental, logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. Involucra también el cumplimiento, de las metas presupuestarias asignadas a las unidades orgánicas de la entidad.

Economía: Relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y el nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad y en el lugar requerido.

Transparencia: Deber de los funcionarios y servidores públicos de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que éstos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.

Legalidad: La gestión pública debe realizarse con apego a las normas legales y reglamentarias establecidas así como a la normativa que regula su accionar y de los lineamientos de política y planes de acción (planes operativos y estratégicos).

Ética: Conjunto de valores morales que permite a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

Los Sistemas de Administración: Son aquellos regulados por los órganos rectores de los sistemas administrativos tales como presupuesto, contabilidad, tesorería, abastecimiento, proyectos de inversión personal racionalización entre otros.

Los Sistemas de Gerencia: Son aquellos establecidos para el proceso de toma de decisiones en la administración pública en los niveles estratégicos, tácticos y operativos, incluyendo los sistemas de información que permitan el logro de la misión y el mandato legal.

Los Sistemas de Control: Son aquellos establecidos por la administración de la entidad en el marco del Ley de Control Interno Ley 28716 y normas de control interno aprobadas con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

Las Acciones Preventivas: Son aquellas orientadas a prevenir la ocurrencia de errores e irregularidades incluyendo los factores de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, en tanto que las actividades correctivas es la adaptación oportuna de las medidas administrativas o de otra índole para corregir y ajustar las desviaciones o inconformidades identificadas eliminando sus causas y realizando las acciones sancionatorias a que hubiere lugar.

Características de la Auditoría Gubernamental

Es objetiva e independiente

Porque es concreta y persigue objetivos definidos y es independiente porque se realiza con una actitud libre de cualquier situación que pudiera señalarse como incompatible con su integridad y objetividad.

Es sistemática y profesional

Por cuanto responde a un proceso debidamente planeado y sistematizado, y es profesional porque quienes lo realizan son profesionales idóneos, sujetos a códigos de ética y normas profesionales.

Concluye con la emisión de un informe escrito

En cuyo contenido se presentan los resultados del examen realizado, incluyendo las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Clases de auditoría gubernamental:

a) Auditoría Financiera:

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 EEFF, que tiene como fin certificar su veracidad de manera independiente e imparcial.

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 los principios de contabilidad generalmente aceptados, y otro marco establecido 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.

b) Auditoría de Gestión, Operativa o Administrativa.

La auditoría de gestión es el examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, que tiene como 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 observación 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.

La auditoría de gestión puede tener, entre otros, los siguientes propósitos:

- Determinación 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.

En este tipo de exámenes se dispone de criterios de aceptación general, el auditor no expresa una opinión sobre el nivel integral de la gestión institucional o el desempeño de sus funcionarios. El

producto final, es el informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones respecto a la magnitud y calidad de la gestión, así, como la relación con los procesos, métodos y controles internos específicos, cuya eficiencia considera susceptibles de mejora.

La auditoría de gestión proporciona elementos de juicio adicionales para la toma de decisiones, por cuanto su alcance va más allá del aspecto netamente financiero y administrativo para adentrarse en el campo de la gestión institucional. Consecuentemente, también involucra la participación de profesionales en diversas especialidades, en razón de la naturaleza específica de la gestión institucional que se pretende evaluar.

c) Examen Especial

El examen especial, ahora reemplazado por la auditoría de cumplimiento, corresponde a la auditoría que se realiza combinando la auditoría financiera con la auditoría de gestión, es de un alcance menor al requerido para la emisión de un informe de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptados sea en forma genérica o específica a la verificación del manejo de los recursos presupuestarios de un periodo dado, así como, el cumplimiento de dispositivo legales específicos.

El examen especial comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objetivo de verificar aspectos denunciados u observados respecto a la utilización, uso, manejo y aplicación de los recursos públicos, así como evaluar aspectos de gestión específicos y el cumplimiento de dispositivos, normas, directivas aplicables.

Para **Oswaldo Fonseca Luna**¹⁶, el examen especial ahora auditoría de cumplimiento, puede comprender o combinar la auditoría financiera de un alcance menor al requerido para la emisión de un dictamen de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, con la auditoría de gestión, destinada, sean en forma genérica o específica, a la verificación del manejo de los recursos presupuestarios de un período dado, así como al cumplimiento de los dispositivos legales aplicables.

También tiene como objetivos específicos, entre otros, determinar si la programación y formulación presupuestaria se ha efectuado en función de las metas establecidas en los planes de trabajo de la entidad, evaluar el grado de cumplimiento y eficiencia de la ejecución del presupuesto, en relación a las disposiciones que lo regulan y al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como determinar la eficiencia, confiabilidad y la oportunidad con que se evalúa el presupuesto de las entidades.

Asimismo, se efectúan exámenes especiales para investigar denuncias de diversa índole y ejercer el control de las donaciones recibidas, así como de los procesos licitatorios, del endeudamiento público y cumplimiento de contratos de gestión gubernamental, entre otros.

El examen especial es efectuado por la Contraloría General de la República y por los Órganos de Control Institucional del Sistema, como parte del alcance del trabajo necesario para emitir el informe anual sobre la Cuenta General de la República preparada por la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas, antes ex – Contaduría Pública de la Nación.

¹⁶ Fonseca Luna, Oswaldo (2007), Auditoría Gubernamental Moderna.pp.22,23

d) Auditoría de Desempeño

Consiste en la evaluación sistemática de los programas, proyectos y actividades que desarrollan las entidades del sector público, con el propósito de proporcionar información sobre el rendimiento, generando propuestas de mejora y cambios en los procesos actuales, con la finalidad de coadyuvar al logro de las metas y objetivos, este proceso de auditoría presenta como principal beneficio un importante autoanálisis que se impone a la gerencia para identificar los indicadores de medición o parámetros de rendimiento más apropiados para medir su gestión, es decir evalúa el costo beneficio, inversión realizada versus productos obtenidos, así como, metas planeadas versus metas ejecutadas.

e) Auditoría Medioambiental

Es un examen sistemático, profesional, independiente y objetivo de evidencias y pruebas sobre las políticas, planes, objetivos, metas y acciones desarrolladas por la entidad, tendentes a prevenir o mitigar los daños medioambientales, se considera también como la actividad de control del medio ambiente constituyendo el mecanismo de control preventivo más importante para evitar el deterioro de la ecología, comprende también la evaluación sistemática documentada, periódica y objetiva del financiamiento de la estructurada de control ambiental.

f) Auditoría Forense o Anticorrupción

La auditoría forense es una tipo de auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de la función pública considerándose un verdadero apoyo a la auditoría gubernamental, en especial ante delitos tales como:

Enriquecimiento ilícito, peculado, cohecho, soborno, desfalco, malversación de fondos, prevaricato, conflicto de intereses, etc.

Sin embargo, la auditoría forense está direccionado más allá de la corrupción financiera y administrativa, está orientada a prevenir y detectar delitos mayores tales como tráfico de armas, lavado de dinero, evasión tributaria, fraude corporativo y fraude financiero

Alcance de la Auditoría Gubernamental

Implica la selección de aquellas áreas o asuntos, sean estos financieros y no financieros, que serán revisados y la profundidad que tendrán las pruebas a realizar en la fase de ejecución de auditoría, incluyendo la aplicación de procedimientos considerados necesarios en las circunstancias para lograr los objetivos de la auditoría, precisando el periodo a examinar, el ámbito institucional y las áreas materia de examen.

Obedece a factores de materialidad, riesgo, costo y tiempo previsto de la auditoría, así como la trascendencia de los resultados.

El Enfoque de la Auditoría Gubernamental

En aspectos generales, es la orientación o direccionalidad que se le da a las acciones y actividades realizadas por la comisión de auditoría durante un proceso de auditoría, por tanto el acceso de los auditores a efectuar exámenes a través de procedimientos, no es el de buscar evidencias de fraude o de fiscalizadores; por el contrario, tiene un enfoque positivo y constructivo que busca obtener evidencia comprobatoria de la veracidad y validez de la información.

Por tanto, el enfoque de auditoría está orientado a la obtención de evidencias adecuada y razonables que le permita respaldar su opinión, por tal motivo se empezará con el análisis de los aspectos

más importantes de la entidad tales como la situación financiera y patrimonial, estructura del funcionamiento aplicación de las inversiones, para luego examinar transacciones individuales, esto implica evaluar la entidad, sus operaciones, sus componentes más importantes y analizar los EEFF en conjunto.

Dentro de los aspectos que desarrolla el enfoque de auditoría es el de promover el análisis del riesgo que implica decidir la forma en que se puede incrementar o disminuir los procedimientos de auditoría, la evaluación del riesgo será la base para determinar los objetivos de la auditoría, al respecto, conforme señala Juan Álvarez Illanes¹⁷, que es concordante al planteamiento propuesto, que para obtener un buen enfoque de auditoría se necesita:

- Compenetrarse en el funcionamiento integral de la entidad.
- Centrarse en la labor de análisis, inspección, observación que deberá llevar a cabo el auditor.
- Obtener conocimiento del ambiente de control interno de la entidad, es decir de aquella parte referida a los sistemas administrativos incluyendo los procedimientos y controles internos incorporados.
- Recopilar información para determinar cómo funcionan los procesos.
- Evaluar y determinar la estrategia a seguir en los exámenes.
- Efectuar pruebas de transacciones seleccionadas para confirmar que se ha comprobado adecuadamente la veracidad y transparencia de las operaciones.
- Acumular evidencia suficiente que demuestre y respalde las desviaciones de cumplimiento detectadas.
- Detallar la comprensión de la entidad mediante un detalle narrativo o mediante el diseño de flujogramas.

¹⁷ Álvarez Illanes, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral, Páccífico editores-2007,p.25

- Evaluar e identificar en forma crítica el sistema de contabilidad empleado, los procedimientos del control interno en los cuales se van a confiar e verificar las desviaciones, las inconsistencias, los errores o fraudes cometidos.
- Efectuar pruebas de auditoría para evaluar el sistema de contabilidad en su conjunto mediante la aplicación de programas de auditoría especialmente diseñados.
- Llevar a cabo el desarrollo de procedimientos más eficientes.
- Evaluar el nivel de riesgo y la confianza en los controles
- Establecer la calificación de la confianza prevista para los controles, (alta, media o baja).

Marco Normativo de la Auditoría Gubernamental

La Auditoría Gubernamental se basa y se desarrolla fundamentalmente dentro de un marco normativo, señalados por las normas de Auditoría Gubernamental, hoy Normas Generales de Control Gubernamental – NGCG, Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que deben ser de cumplimiento obligatorio.

Al respecto, el marco de referencia de la auditoría gubernamental aplicable, según **Oswaldo Fonseca Luna**¹⁸, está conformado por un conjunto de elementos interrelaciones que interactúan entre si y comprenden: postulados **básicos de la fiscalización superior**: principios generales del control gubernamental; normas de ética profesional internacionales y locales; normas de control de calidad; y, las normas de auditoría para compromisos en el sector público.

Este Marco permite a los auditores cumplir con sus obligaciones en las acciones de control que se practican en las entidades del Estado,

¹⁸ Fonseca Luna, Oswaldo (2007), Auditoría Gubernamental Moderna.p.30

en el contexto de las normas de auditoría gubernamental – NAGU, y las normas de auditoría generalmente aceptadas en el Perú que incluyen a las normas internacionales de auditoría- NIAs emitidas por la Federación Internacional de Contadores; y en determinadas circunstancias cumplir con los requisitos de auditoría exigidos por los Organismos Internacionales de Desarrollo y/o Agencias de Gobierno, por el financiamiento de contratos de préstamo o convenios de donación suscritos con el Estado.

Por sus características, el Marco de Referencia no establece la normatividad, ni describe los procedimientos que se deben utilizar al realizar la auditoría gubernamental, toda vez que ese propósito es competencia exclusiva de las NAGU emitidas por la Contraloría General de la República, y las normas internacionales de auditoría. Por lo tanto, este marco solamente pretende delinear los objetivos y elementos que corresponden a los distintos compromisos que forman parte de la auditoría gubernamental, así como proporcionar orientaciones para que:

- Los auditores involucrados en las acciones de control en entidades del gobierno central, entidades públicas descentralizadas, organismos autónomos, proyectos especiales, gobiernos regionales y locales, y empresas estatales, puedan considerar los elementos del Marco de Referencia al conducir su trabajo.
- Otros profesionales comprendidos en la ejecución de acciones de control consideren también el Marco de Referencia al realizar su trabajo, incluyendo el conocimiento que pueda corresponder a los usuarios gubernamentales o no, de los informes.
- La Contraloría General de la República como organismo rector del Sistema Nacional de Control pueda desarrollar y actualizar en forma periódica las normas de auditoría gubernamental y, otros pronunciamientos sobre este particular.

Adicionalmente, en el escenario gubernamental coexisten un conjunto de normas emergentes de los Congresos Mundiales de Contralorías (INCOSAI), Declaraciones y Recomendaciones aprobadas en éstos eventos internacionales que no representan en sí, disposiciones de carácter supranacional de obligatorio cumplimiento para las Entidades Fiscalizadoras Superiores, como son las Contralorías, Tribunales de Cuentas o Auditorías Generales, sino más bien todo lo contrario, puesto que forman parte de las “mejores prácticas” acordadas para conducir el control gubernamental en los distintos países.

Normas de la Oficina de Responsabilidad Gubernamental – GAO (*Government Accountability Office*)

Las Normas de Auditoría Gubernamental publicadas y aprobadas por la United States General Accounting Office (Contraloría General de los Estados Unidos de América) conocida como GAO (Government Accountability Office o General Accounting Office) son normas vigentes en los Estados Unidos para las auditorías financieras, certificaciones y auditorías de rendimiento y constituyen la primera guía profesional de formas de auditoría gubernamental en el Siglo XXI.

Las Normas GAO regulan las calificaciones profesionales de los auditores y la calidad de su trabajo, el desempeño del trabajo de campo, las características de una presentación de informes significativos. La adherencia a las Normas GAO garantiza que las auditorías y las certificaciones brinden credibilidad a la información presentada por los funcionarios de la entidad auditada a través de una objetiva obtención y evaluación de la evidencia. Cuando los auditores realizan su trabajo en esta forma y cumplen con las Normas GAO al presentar los resultados, su trabajo conduciría a una

gestión gubernamental mejorada, a mejores decisiones y a una mayor supervisión.

Las auditorías gubernamentales también constituyen un elemento clave para que el gobierno cumpla su deber de responder ante el público.

Normas Generales de Control Gubernamental-NGCG

Son disposiciones de obligatorio cumplimiento desarrolladas a partir de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría

General de la República, Ley N° 27785, y en base de la normativa de 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 Supremas de Auditoría (INTOSAI) y las Normas Internacionales de Auditoría – NIA emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y tiene por objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

Normas Generales de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGA'S

Guías generales utilizadas por los auditores cuyos lineamientos se encuentran relacionados con las cualidades profesionales del auditor, con el juicio profesional, con la ejecución y preparación del informe de auditoría, a fin de valorar los niveles de rendimiento y asegurar la calidad de los exámenes realizados.

Normas Internacionales de Auditoría – NIA’S

Pronunciamientos que contienen principios básicos y esenciales y lineamientos generales que rigen los servicios de auditoría y aseguramiento; y compromisos de servicios afines, emitidos para proporcionar guías interpretativas y asistencia práctica a los profesionales en ejercicio, esta norma es emitida por la Federación Internacional de Contadores – IFAC, a través de su Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.

El Control Gubernamental y la Auditoría

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación permanente de los actos y resultados de la gestión pública

en atención al grado de eficacia (grado de cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista), eficiencia (relación entre magnitudes o variables existentes, por ejemplo bienes y servicios públicos producidos y entregados y los recursos utilizados para este fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido), transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como en el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de la política y planes de acción, los sistemas administrativos, gerencia y control, con fines de mejorar la gestión gubernamental a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Al respecto, el artículo 14° de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, establece que el ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos

correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución¹⁹.

Acciones de Control.

Las acciones de control, hoy denominado servicio de control, conforme define Álvarez Illanes, Juan Francisco²⁰, son actos esenciales que ejecuta el Sistema Nacional de Control mediante el cual, el personal profesional de sus órganos conformantes realizan exámenes, análisis, evaluaciones y verificaciones de hechos, transacciones y operaciones que realizan las entidades del sector público, mediante la aplicación de normas, procedimientos y técnicas que regulan el control gubernamental.

Por lo tanto, los servicios de control o acciones de control se ejecutan de acuerdo al Plan Nacional de Control y a los planes formulados por el OCI, y están dirigidas a verificar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, actividades, políticas y normas legales utilizando procedimientos a fin de detectar desviaciones y promover acciones correctivas.

Control de la Legalidad

Que consiste en la revisión y comprobación de la aplicación de las normas legales, reglamentarias y estatutarias y su evaluación desde el punto de vista jurídico.

Control de Gestión

¹⁹ El Peruano Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. pp.226885,226887

²⁰ Álvarez Illanes, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral – Técnicas y Procedimientos,p.66

Consiste en la evaluación y comparación de la gestión desempeñada en función de los objetivos trazados versus los resultados obtenidos con relación a los recursos asignados y al cumplimiento de los programas, metas y objetivos de la entidad examinada.

Clasificación del Control Gubernamental

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo y ejecución constituye un proceso integral y permanente.

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.

Es responsabilidad del Titular de las entidades públicas, 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.

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 conformante 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.

El control posterior son realizados por los órganos del Sistema y se desarrollan de conformidad con la normativa técnica que emita la Contraloría en concordancia con las Normas Generales de Control Gubernamental, con el propósito de regular y estandarizar su proceso, etapas, características y responsabilidades, así como asegurar la uniformidad, efectividad y calidad del trabajo por parte del personal del Sistema y de los expertos que se haya contratado.

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

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

verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Principios de la Auditoria Gubernamental

El control gubernamental, se lleva a cabo en el marco de los siguientes principios:

- a) La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía;
- b) El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia;
- c) La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control;

- d) El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad;
- e) El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide;
- f) La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación;
- g) El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos;
- h) La eficiencia, eficacia y economía a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos;
- i) La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido;
- j) La objetividad, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas;
- k) La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de

mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada;

l) El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa;

m) La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes;

n) El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función;

o) La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último;

p) La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control;

q) La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinente;

r) La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental;

s) La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

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.

Al respecto, el artículo 6° de Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 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, economía y transparencia 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.

En ese sentido, 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 la 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 Normas Generales de Control Gubernamental 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 Normas Generales de Control Gubernamental, son las disposiciones de obligatorio cumplimiento, 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 Normas Generales de Control Gubernamental 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 con base en 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 Normas Generales de Control Gubernamental 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 ellas²¹.

En ese sentido, la Contraloría, conforme a sus objetivos y dentro del proceso de modernización del Sistema de Control, que comprende la

²¹ Resolución de Contraloría n° 273-2015-CG Normas de Control Gubernamental. pp.11,12,13,14

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° 473-2014-CG, aprobó la Directiva N° 007-2014 CG/GCSII denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”

El Nuevo Enfoque de la Auditoría de cumplimiento

La auditoría de cumplimiento, según su propia norma de aprobación²², es un tipo de servicio de control posterior realizado por las unidades orgánicas de la Contraloría y los Órganos de Control Institucional, de acuerdo con su competencia funcional, en el marco de la normativa y principios de control gubernamental, establecidos en la Ley; así como las normas, métodos y procedimientos técnicos establecidos por la Contraloría.

Es un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las 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; y 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.

La auditoría de cumplimiento, que reemplaza a los exámenes especiales, también comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos denunciados u

²² Directiva N° 007-2014-CG/GCSII Resolución de Contraloría n° 473-2014-CG Auditoría de Cumplimiento

observados respecto a la utilización, uso, manejo y aplicación de los recursos públicos, así como evaluar aspectos de gestión específicos y el cumplimiento de dispositivos, normas, directivas aplicables.

Mandato de la auditoría de cumplimiento

El primer párrafo del artículo 10º de la Ley nº 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, define que: “La acción de control es la herramienta esencial del sistema, por lo cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales”.

A fin de cumplir con el precitado mandato legal, las Normas Generales de Control Gubernamental – NGCG, ha establecido a la auditoría de cumplimiento como un tipo de servicio de control posterior; su ejecución está a cargo de la Contraloría General de la República (Contraloría) de los Órganos de Control Institucional (OCI) en las entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control (Sistema)

Definición de la auditoría de cumplimiento

Es un tipo de 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 Contraloría²³.

²³ Directiva nº 007-2014-CG/GCSII, Resolución de Contraloría nº 473-2014-CG, Auditoría de Cumplimiento. p.3

Es un examen objetivo, técnico y profesional de las operaciones, procesos y actividades financieras, presupuestarias y 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 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.

La auditoría de cumplimiento se origina como resultado del proceso de planeamiento desarrollado conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría, el mismo que señala las entidades y materias a ser examinadas con base al análisis de riesgo y prioridades derivadas de las denuncias, pedidos de las entidades, servicio de control efectuados, seguimiento de medidas correctivas entre otros.

Al respecto, Francisco Illanes²⁴ respecto a la auditoría de cumplimiento, define como el examen de las operaciones administrativas, económicas y financiera para establecer que se han desarrollado de acuerdo a disposiciones legales, reglamentarias y directivas emanadas por los organismos rectores, así como disposiciones reglamentarias o estatutarias.

²⁴ Álvarez Illanes, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral, técnicas y procedimientos, Pacífico editores 2007, p.12

Objetivos de la auditoría de cumplimiento:

La auditoría de cumplimiento comprende los siguientes objetivos:

- a) Determinar la conformidad en la aplicación de la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en la materia a examinar de la entidad sujeta a control.
- b) Determinar el nivel de confiabilidad de los controles internos implementados por la entidad de los procesos, sistemas administrativos y de gestión, vinculados a la materia a examinar.

Alcance de la auditoría de cumplimiento

Comprende la revisión y evaluación de una muestra selectiva de las operaciones, procesos o actividades de la entidad, así como de los actos y resultados de la gestión pública, respecto a la captación, uso y destino de los recursos y bienes públicos, por un periodo determinado y en cumplimiento a la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas.

Aplicación de las normas de INTOSAI.

Para el desarrollo de las auditorías, se ha incluido en su contenido los requisitos, principios fundamentales y directrices para las auditorías de cumplimiento y guías para las normas de control interno, como son:

- ISSAI 40 – Control de Calidad para las EFS.
- ISSAI 400 – Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento.

- ISSAI 4100 – Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.
- INTOSAI GOV 9100 – Guía para las normas de control interno del sector público.

Actividades previas a la auditoría de cumplimiento

El proceso de planeamiento permite identificar las entidades y las materias a examinar, comprender su estructura de negocio, control interno y el entorno, establecer los objetivos, criterios y recursos para la ejecución de la auditoría, y elaborar el plan de auditoría inicial y el programa con procedimientos mínimos o esenciales, que se comunicarán a la comisión auditora en reunión programada para el efecto; con el propósito de elaborar la carpeta de servicio, la misma debe contener lo siguiente:

- a) El Plan de auditoría inicial, que describe la materia a examinar, los objetivos, alcance, criterios de auditoría aplicables, costos y recursos de la auditoría, procedimientos de auditoría mínimos o esenciales, cronograma y plazos de entrega del informe, el mismo que debe ser validado por la unidad orgánica a cargo de la auditoría y aprobado por la unidad orgánica responsable del planeamiento.
- b) Documentación e información relacionada con los antecedentes de la entidad. Proyecto de Oficio de acreditación.

Esta carpeta debe ser elaborada por el responsable de planeamiento, en coordinación con la unidad orgánica a cargo de la auditoría, la cual es aprobada por la unidad orgánica responsable del planeamiento.

Proceso de auditoría de cumplimiento

La auditoría de cumplimiento comprende las etapas de planificación, ejecución y elaboración de informe.

El proceso de auditoría de cumplimiento se inicia con la acreditación e instalación de la comisión auditora en la entidad sujeta a control, tomando como base principalmente la carpeta de servicio, culminando este proceso con la aprobación y remisión del informe de auditoría a las instancias competentes.

Documentación y registro en el sistema de información para la gestión de la auditoría.

La comisión de auditoría debe documentar, organizar y registrar oportunamente en el sistema de información establecido por la Contraloría para la gestión de la auditoría, la información generada en cada una de las actividades de las etapas de planificación, ejecución y elaboración de informe, bajo responsabilidad. Cuando corresponda, la información alcanzada por la entidad debe documentarse en copias autenticadas.

Asimismo, se debe dejar constancia en la documentación de la auditoría y en los sistemas informáticos implementados para tal efecto: las técnicas de auditoría y criterios empleados, juicios emitidos, revisiones efectuadas y conclusiones a las que llega el auditor. La documentación de la auditoría debe ser firmada por el personal encargado de su preparación, revisión y supervisión.

La comisión auditora debe completar la documentación y registro de auditoría antes de la emisión del informe respectivo y que los mismos deben cumplir con los requisitos de: clara, comprensible, detallada, legible, ordenada y contener información apropiada.

El resultado de las conclusiones como consecuencia del desarrollo de los procedimientos de auditoría, será registrado en las cédulas de auditoría, las mismas deben incluir las fuentes de información, así como que deben tener la referencia cruzada con otra documentación de la auditoría y deben contar con: marcas de auditoría, leyenda de las mismas, comentarios y conclusiones del auditor.

La responsabilidad de guardar la debida reserva y discreción de la documentación y los resultados, corresponde a todo el personal involucrado en la auditoría, durante la realización del servicio de control e inclusive después de haber cesado en sus funciones, salvo autorización otorgada por instancia competente o por el cumplimiento de responsabilidades legales expresas, conforme a lo establecido en la Ley y las Normas Generales de Control Gubernamental.

Responsabilidad de la entidad y personas naturales y jurídicas para el desarrollo de la auditoría de cumplimiento.

La entidad, a través del titular, funcionarios y servidores, tiene la obligación de otorgar las facilidades a la comisión auditora para: la instalación, el inicio de la auditoría, el cumplimiento de sus funciones, la entrega de la información de acuerdo con las condiciones y plazos establecidos según la solicitud efectuada por la comisión auditora; asimismo implementa las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría.

El incumplimiento de lo dispuesto en el párrafo anterior, constituye infracción prevista en el artículo 42° de la Ley del Sistema Nacional de Control. En tales casos el jefe de comisión y supervisor o jefe del OCI de ser el caso, debe comunicar dicha situación a la unidad orgánica de la Contraloría a cargo del procedimiento sancionador, para el inicio de las acciones correspondientes.

En la etapa de planificación, una vez aprobado el encargo correspondiente, la comisión auditora premunida de un oficio o documento de acreditación dirigido al titular de la entidad auditada, debe presentarse para iniciar sus actividades, debiendo considerar los siguientes aspectos:

- Tipo de auditoría a efectuar
- Nombres y apellidos del supervisor y jefe de la comisión auditora

En la etapa de ejecución, la entidad auditada debe continuar facilitando a la comisión auditora, la documentación requerida, como consecuencia de la aplicación de sus pruebas a la materia a examinar determinada en la planificación y de ser el caso, brindar las facilidades para la publicación de los edictos a ser solicitados por el OCI en el desarrollo de la auditoría, asimismo, la entidad, debe cautelar la devolución de la documentación original y los equipos de oficina concedidos en calidad de préstamo a la comisión auditora al concluir la etapa.

Control de aseguramiento de calidad

Se debe efectuar el control y aseguramiento de calidad al proceso y al producto resultante de la auditoría, de acuerdo con lo establecido en las Normas Generales de Control Gubernamental y normativa aplicable.

La responsabilidad del control de calidad de la auditoría corresponde a la comisión auditora y a las unidades orgánicas de la Contraloría u OCI a cargo de la auditoría, como parte inherente a su gestión y de acuerdo con sus funciones y atribuciones en la conducción, ejecución y evaluación de la auditoría. La responsabilidad del aseguramiento de la calidad corresponde a personas o unidades

orgánicas distintas a las que ejecutan los servicios de control y relacionados, y es efectuado de manera selectiva.

Asimismo, la revisión selectiva de los informes emitidos por el OCI, está a cargo de la unidad orgánica competente con sus funciones y atribuciones definidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría y la normativa de control sobre el particular.

Gestión del conocimiento y la generación de valor en la auditoría

Cuando queda concluida y registrada la auditoría de cumplimiento, y esta no se encuentre bajo el alcance del principio de la reserva del control gubernamental, establecido en la Ley n° 27785, los resultados de la auditoría, pueden ser incluidos en el sistema informático que determine la Contraloría, con el propósito de generar valor y gestión de conocimiento al proceso de la auditora de cumplimiento.

Etapas de la auditoría de cumplimiento

a) Planificación,- Durante la etapa de planificación, se inicia la auditoría de cumplimiento, etapa donde se realiza las siguientes actividades:

- Acreditación e instalación de la comisión auditora

La comisión auditora se acredita ante el titular de la entidad mediante comunicación escrita emitida por la autoridad competente de la Contraloría, con lo cual se inicia la etapa de planificación de la auditoría de cumplimiento, y se establecen las funciones de cada uno de los integrantes de la comisión auditora, tanto las funciones

del supervisor, del jefe de comisión, funciones del integrante, funciones del abogado así como las funciones del experto de ser el caso.

- **Conocimiento de la entidad y la materia a examinar**

La comisión auditora luego de instalarse lleva a cabo un proceso sistemático e iterativo de recopilación de documentación e información, mediante la utilización de diversas técnicas de auditoría, tales como indagación, observación, entrevista, análisis, entre otras, para lograr el cabal conocimiento, comprensión y entendimiento de la entidad, su entorno y la materia a examinar, que se debe incorporar en la documentación de auditoría.

Con base a los resultados de la reunión sostenida con el responsable del planeamiento y gerente o jefe de la unidad orgánica competente, la comisión auditora establece aquellos aspectos que deben ser profundizados, a fin de lograr una comprensión integral de la entidad, y la materia a examinar.

- **Aprobación del plan de auditoría definitivo**

De acuerdo con los objetivos de la auditoría, la comisión auditora efectúa una evaluación de los controles internos de la materia a examinar, para que, en base a los riesgos inherentes determinados, se debe identificar y comprender los controles y evaluar su diseño mediante la aplicación de pruebas de recorrido. Asimismo, la comisión auditora debe evaluar los controles internos de la materia a examinar, a fin de determinar la necesidad de aplicar nuevos procedimientos de auditoría a los propuestos inicialmente.

La estructura del plan de auditoría, debe tener como mínimo los siguientes componentes: que hacer, como hacer, cuando hacer, donde hacer y para qué hacer, así como:

- ✓ **Denominación del proceso significativo o línea de auditoría:** Hace referencia al nombre de la materia a
- ✓ **examinar** (proceso, programa, proyecto, plan, procedimiento, ciclo operacional, actividad, cuenta o asunto que se va a auditar).
- ✓ **Objetivos:** Están relacionados con lo que el auditor pretende buscar al realizar una auditoría de cumplimiento
- ✓ **Procedimientos de auditoría:** Conjunto de pasos secuenciales y lógicos para atender el cumplimiento de los objetivos propuestos en la evaluación. Incluye la aplicación de técnicas de auditoría y la finalidad que persigue, que le permiten al auditor fundamentar sus conclusiones. Las técnicas de obtención de evidencia, pueden ser: física, documental, testimonial y analítica.
- ✓ **Riesgo inherente:** Es la susceptibilidad de una aseveración a una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando agrega con otras representaciones erróneas, suponiendo que no hubiera controles internos relacionados.
- ✓ **Fuente de Criterios:** Corresponden a las normas, disposiciones, procesos, procedimientos, guías y buenas prácticas aplicables al proceso significativo o la línea auditada.

b) Ejecución.- Luego de la aprobación del plan de auditoría definitivo, se inicia la etapa de ejecución de la auditoría de cumplimiento. Durante la etapa de ejecución se desarrollan las siguientes actividades:

- **Definición de la muestra de auditoría**

Para la determinación de la muestra de auditoría, la comisión de auditoría define los criterios para la estimación del tamaño y selección de la muestra; en función de la evaluación del control interno, y los riesgos de auditoría. Cuando la información a revisar es abundante o excede la capacidad operativa de los recursos que se disponen, la comisión auditora procede a definir una muestra representativa utilizando métodos estadísticos conforme al procedimiento siguiente:

1. Identificar las características de los elementos de la muestra, de acuerdo con los objetivos de la auditoría
2. Establecer si los datos disponibles de la entidad, permiten identificar el tamaño de la población y las variables a examinar.
3. Calcular el tamaño de la muestra, determinando el método de selección a utilizar.
4. Seleccionar la muestra

- **Ejecución del plan de auditoría definitivo**

Durante la presente actividad, la comisión de auditoría aplica los procedimientos contenidos en el programa de auditoría, con la finalidad de obtener evidencias de auditoría suficiente y apropiada que fundamenta la conclusión del auditor respecto al trabajo realizado; mediante la aplicación de una o varias técnicas de auditoría según las circunstancias tales como: comparación, observación, indagación, entrevista, tabulación, conciliación,

inspección, confirmación, análisis, revisiones selectivas, etc. La aplicación y resultado de dichas pruebas debe registrarse en la documentación de auditoría respectiva.

Los procedimientos de auditoría se clasifican en:

- a) Prueba de controles, comprende a un conjunto procedimientos para obtener evidencia sobre el diseño, implementación y efectividad de los controles de cumplimiento establecidos para la prevención o detección y corrección de irregularidades administrativas y deficiencias de control interno.
- b) Pruebas sustantivas, que comprende a procedimientos diseñados para obtener evidencia y confirmar las desviaciones de cumplimiento en la materia a examinar.

La comisión auditora debe valorar la evidencia con la finalidad de reducir el riesgo de auditoría y que sirva de sustento a las conclusiones de los procedimientos contenidos en el programa de auditoría. Dicha valoración consiste en el empleo del juicio y escepticismo profesional del auditor para establecer si la evidencia de auditoría es suficiente y apropiada, considerando los factores que fundamenten o contradigan la información de la materia examinada.

Determinar las observaciones

Como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría incluidos en el plan de auditoría definitivo, se identifican, elaboran y comunican las desviaciones de cumplimiento, producto de ello se evalúan los comentarios presentados por las personas comprendidas en los hechos observados, que incluyen el señalamiento del tipo de presuntas responsabilidades de ser el caso. Las actividades se detallan a continuación:

Identificar las desviaciones de cumplimiento

La identificación de las desviaciones de cumplimiento es el resultado del desarrollo de los procedimientos contenidos en el plan de auditoría definitivo, por medio del cual se obtiene la evidencia de auditoría suficiente y apropiada que fundamenta la conclusión del auditor respecto al trabajo realizado.

A través de ello, se establece el grado de cumplimiento de la normativa aplicable, de las disposiciones internas y de las estipulaciones contractuales. Se identifica de ser el caso, las deficiencias de control interno, los incumplimientos o mayores elementos de juicio para confirmar los hechos detectados, incluyendo sus causas y efectos.

Asimismo, antes de elaborar la desviación de cumplimiento propiamente dicha, la comisión auditora debe registrar de manera concisa en la matriz de desviaciones de cumplimiento establecido por la Contraloría, todos los hechos advertidos presuntamente como irregularidades o deficiencias de control interno, identificados como resultados del desarrollo de los procedimientos de auditoría, debiendo ser validada por el supervisor de la comisión y aprobada por el gerente o jefe de la unidad orgánica u OCI de ser el caso, y luego debe procederse al desarrollo de las desviaciones de cumplimiento contenidas en la matriz aprobada.

Elaborar y comunicar las desviaciones de cumplimiento

Cuando la comisión auditora, como resultado de la obtención y valoración de la evidencia suficiente y apropiada, advierte el incumplimiento o inobservancia de la normativa, procede a elaborar la desviación de cumplimiento, utilizando una redacción con lenguaje sencillo y entendible cuyo contenido se expone en forma objetiva,

concreta y concisa, revelando: el hecho deficiente detectado, cuyo nivel o curso de desviación debe ser evidenciado (Condición); la norma o disposición aplicable al hecho deficiente detectado (Criterio); el perjuicio identificado o resultado adverso o riesgo potencial, ocasionado por el hecho deficiente detectado (Efecto); y la razón o motivo que dio lugar al hecho deficiente detectado; que se consignará cuando haya podido ser determinado a la fecha de la comunicación (Causa).

Evaluación de los comentarios

La presente actividad consiste en evaluar los comentarios presentados por las personas incluidas en la comunicación de las desviaciones de cumplimiento, que debe ser de manera objetiva, exhaustiva, fundamentada e imparcial y contrastada documentalmente con la evidencia obtenida, dejando constancia de la evaluación en la documentación de auditoría.

Si como resultado de dicha evaluación no se desvirtúan las desviaciones de cumplimiento, estas son incluidas en el informe de auditoría como observación, dando lugar a la formulación de recomendaciones. Asimismo, se debe efectuar por cada hecho detectado el señalamiento del tipo de la presunta responsabilidad, describiendo entre otros; los hechos irregulares, las personas comprendidas en los hechos observados, teniendo en cuenta las pautas de: identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud y la relación causal.

- Registrar el cierre del trabajo de campo

Terminada la etapa de ejecución, la comisión auditora registra en el sistema que corresponda la fecha de su conclusión y los comentarios que se consideren pertinentes, precisando que

mediante acta o documento dirigido al titular o persona encargada de la custodia y archivo de la documentación, se devolvió a la entidad toda la documentación original que le fue proporcionada, y de ser el caso, las limitaciones en la entrega de información que dieron mérito a que la comisión auditora, iniciara las acciones previstas en el numeral 6.6 de la presente directiva.

c) Elaboración del Informe

Durante la presente etapa, la comisión auditora de la contraloría u OCI respectivo, debe elaborar un informe por escrito, en el que se incluya las deficiencias de control interno, observaciones derivadas de las desviaciones de cumplimiento, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión de la entidad.

La elaboración del informe está a cargo del jefe de comisión y supervisor, debiendo remitirlo a los niveles gerenciales correspondientes para su aprobación. El contenido del informe, se expone en forma ordenada, sistemática, lógica, concisa, exacta, objetiva, oportuna y en concordancia con los objetivos de la auditoría de cumplimiento, precisando que esta se desarrolló de conformidad con las Normas Generales de Control Gubernamental y la presente directiva.

En la formulación de las observaciones, la comisión auditora debe relatar en forma ordenada y objetiva los hechos debidamente evidenciados con indicación de los atributos: Condición, criterio, efecto y causa; incluyendo el señalamiento de presunta responsabilidad administrativa funcional, penal o civil e identificando a las personas comprendidas en los hechos, considerando las pautas del deber incumplido, la reserva, la presunción de licitud y la relación causal.

Asimismo, debe contener recomendaciones que constituyan medidas específicas, claras y posibles que se alcanzan a la administración de la entidad, para superación de las causas de las deficiencias de control interno y las observaciones evidenciadas durante la auditoría. Estarán dirigidas para su adopción, al titular de la entidad o en su caso a los funcionarios que tengan competencias para disponer su aplicación.

En el caso de observaciones con señalamiento de presuntas responsabilidades administrativas funcionales de los hechos revelados en el informe, que no se encuentren sujetos a la potestad sancionadora de la Contraloría, se recomienda al titular de la entidad, para disponga su procesamiento y la aplicación de las sanciones correspondientes, caso contrario se recomienda para su procesamiento por el órgano respectivo, debiendo señalarse expresamente la competencia legal exclusiva de la Contraloría.

Asimismo, respecto de las observaciones en las cuales se haya señalado presunta responsabilidad civil o penal, se debe consignar una recomendación para que se interponga la acción legal respectiva, por parte de la Procuraduría Pública correspondiente o de los órganos de ejerzan la representación legal para la defensa judicial de los intereses del Estado. La recomendación debe estar dirigida a los funcionarios que, en razón de su cargo u función, son los responsables de la correspondiente autorización e implementación para su ejecución.

d) Cierre de la Auditoria de Cumplimiento

Una vez aprobado y remitido el informe a las instancias competentes, se realiza las actividades:

- **Evaluar el proceso de auditoria**

Culminada la auditoría de cumplimiento, el nivel gerencial correspondiente de la Contraloría realiza la evaluación general de la auditoría, con la finalidad de evaluar el desempeño de la comisión auditora, tomar acciones sobre aquellos aspectos identificados durante la auditoría que requieren ser mejorados.

El nivel gerencial correspondiente evalúa la efectividad de los criterios técnicos utilizados por el responsable de formular la carpeta de servicio para el desarrollo de la auditoría, remitiendo la misma a la unidad orgánica.

- **Registrar el informe, archivo de la documentación y cierre de auditoría**

Una vez aprobado y remitido el informe de auditoría, la comisión auditora debe registrar el informe en el sistema establecido por la Contraloría para el control y seguimiento respectivo.

Asimismo, debe remitir la documentación de auditoría a la unidad orgánica competente para su archivo, conservación y custodia por el tiempo establecido en la normativa aplicable culminar con las gestiones administrativas para rendir cuenta de los recursos asignados para el desarrollo de la auditoría.

- **Difusión de resultados**

El contenido de informe de auditoría puede ser difundido por la contraloría a través de los medios que para este fin establezca en el marco del principio de publicidad²⁵.

²⁵, Directiva N° 007-2014-CG/GCSII, aprobada por la Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG pp.03,04,05,06,07,08,09,10,11,12,13

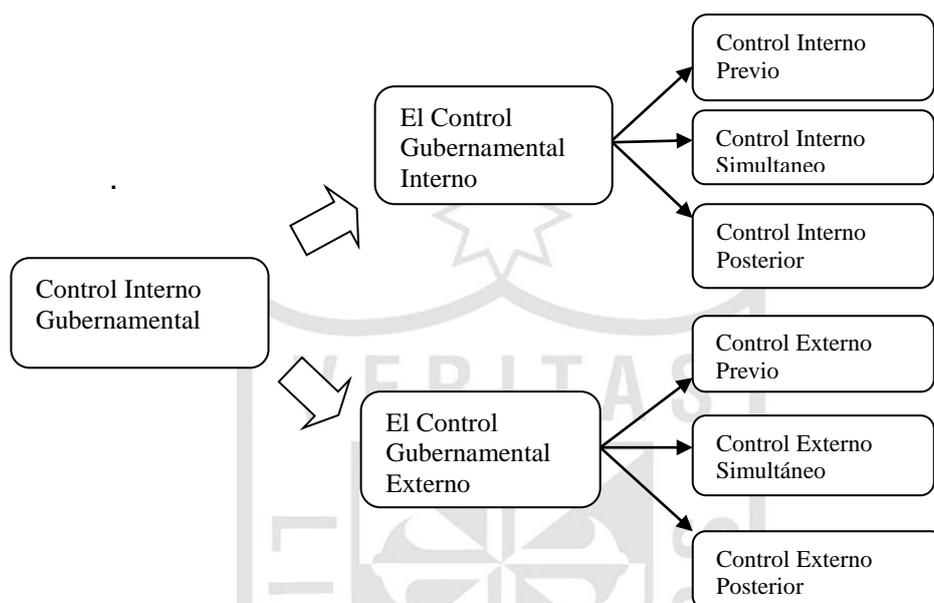
En este contexto, la auditoría gubernamental, que para la presente investigación se ha considerado específicamente la auditoría de cumplimiento antes llamados exámenes especiales; asume un rol relevante porque a través de sus procedimientos y técnicas de auditoría se obtienen las evidencias suficientes y apropiados, para determinar si la entidad, aplicó o no, de la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, así como para la confiabilidad de los controles internos implementados en los procesos, sistemas administrativos y de gestión vinculados a la materia a examinar.



Es así que la articulación de los órganos de control se constituya en verdadero apoyo en la gestión de las entidades públicas en conjunto, que posibilite el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Este planteamiento posee singular importancia cuando se aplican auditorías específicas debiendo ejercitar el control posterior y simultaneo al ámbito administrativo y operativo; para que los resultados contribuyan al relanzamiento empresarial e institucional.

Al respecto, **Emilio R. Valdivia Contreras**, en su obra “Manual de Sistema Nacional de Control y Auditoría Gubernamental”, respecto al control gubernamental, refiere que, con la dación de la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y las Normas de Control Interno aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, elaborada a la luz del denominado Informe COSO, cambió la idea de control interno que estaba centralizada en el proceso de elaboración de la información financiera; así al entrar en vigencia dichas normas, se dio paso al ejercicio de la Auditoría Gubernamental, que interrelaciona siete (7) componentes del control.

Con relación al ámbito del control gubernamental, refiere que el control gubernamental es Interno y Externo; a su vez el control gubernamental Interno puede ser previo, simultáneo y posterior. Asimismo, el control gubernamental Externo que puede ser previo, simultáneo y posterior; y presenta el siguiente gráfico:



Asimismo, como concepto de auditoría gubernamental, define como el examen objetivo sistemática 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. Se debe efectuar de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) y disposiciones especializadas emitidas por la Contraloría General, aplicando tanto las técnicas, métodos y procedimientos establecidos por la profesión del Contador Público. Hay que precisar que el término “auditoría” es aplicable tanto para referirse a las auditorías financieras, como auditorías de gestión²⁶

²⁶ Valdivia Contreras, Emilio R. (2010) Manual del Sistema Nacional de Control Gubernamental, pp.36,37,238

Por su parte, **Marco Antonio Argandoña Dueñas**²⁷, refiere 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, economía y transparencia 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 de su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

Conforme se advierte en la definición la supervisión es aplicada por un ente de jerarquía superior, en tanto que la vigilancia denota una connotación temporal aplicable a todo momento de la gestión, es decir, antes, durante y después de las operaciones que realiza la entidad.

2.4.2 Gestión pública

Según **José Juan Sánchez González**²⁸, la gestión pública proviene de la palabra latina *gestio-onem*, por lo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. En español, el vocablo gestión ha sido usado generalmente como sinónimo de administración. "La voz gestión pública se encuentra precedido de otros conceptos que le dan su origen: el *public management* y la gerencia pública. Incluso, para algunos estudiosos se puede usar indistintamente la palabra Gerencia Pública y Gestión Pública". Se ha llegado al extremo de quienes sostienen que es más deseable el uso del

²⁷ Marco Antonio Argandoña Dueñas, El Nuevo Enfoque de la Auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental.pp21.22

²⁸ Sánchez González, José Juan (2001), Gestión Pública y Governance, Mexico.pp45,46,47,48,49,50,51,52,53,54

término *gerencia*, debido a que es más flexible y ágil que el de *administración*.

Asimismo, refiere que, para distinguir entre "administración pública" y "gestión pública", dada la confusión existente entre ambos conceptos, es indispensable clarificar las distinciones entre prácticas concretas y formulaciones teóricas. En el contexto académico de los Estados Unidos existe una clara distinción entre "*public administration*" y "*public management*", como vocablos que se asocian con significados diferentes respecto de la acción administrativa. Y refiere que, para Ospina (1993), la administración pública connota una orientación tradicional centrada en la aplicación de funciones administrativas genéricas con cierto grado de pasividad y orientado hacia el *statu quo*.

Esta concepción de la administración como disciplina aplicada y basada en la utilización mecanicista de conceptos administrativos tradicionales, es una de las percepciones más comunes que se presentan para atacarla, aunque habría que decir que no se presentan los argumentos concretos para su detrimento. Mientras la gestión pública connota una orientación más agresiva, orientada a la acción y a la solución creativa de los problemas de la administración dentro de un contexto de innovación y con la ayuda de instrumentos racionales. Según Ospina (1993) ésta es una concepción más integral, basada en la aplicación de conocimientos y técnicas modernas, apoyadas por ejercicios de reflexión sistemática de la práctica profesional en el contexto del trabajo.

Del mismo modo, refiere lo sostenido por Metcalfe (1999), que debe diferenciarse a la gestión y al control, ya que se utilizan como sinónimos. Una diferencia clave es que administrar no es controlar. Cuando se necesitan respuestas no rutinarias es cuando el control

resulta inoperante y entran en el juego las características de la gestión: ingenio, creatividad, riesgo y resolución de conflictos.

La gestión es una categoría intermedia. Supone la aceptación de la responsabilidad de dirigir un sistema cuando no es posible el control, y cuando los procesos ecológicos espontáneos producen resultados poco satisfactorios.

Es un proceso de adaptación que avanza por experimentación, aprendizaje e innovación en un entorno cambiante. No es la promulgación de un programa preconcebido ni la aplicación de normas. La gestión es un concepto que puede aplicarse en el gobierno con mayor amplitud que el control, precisamente porque las políticas requieren una cooperación intensa y prolongada entre muchas organizaciones.

"Si la gestión en general consiste en saber hacer algo por intermedio de las personas; la gestión pública consiste en saber hacer algo por intermedio de otras organizaciones. La gestión pública suele implicar el entendimiento de la compleja y delicada tarea de aceptar la responsabilidad de dirigir una red interinstitucional. La coordinación entre organizaciones que son formalmente autónomas pero funcionalmente interdependientes es una de las claves para conseguir la eficacia en la gestión pública."

Asimismo, refiere lo que señala Bozeman (1993), que en los últimos años, el término gestión pública se ha presentado como antagónico, sustituto o sinónimo de administración pública. Pero han surgido ciertos temas específicos, artículos, libros e investigaciones que nos dicen qué es nuevo y diferente en la gestión pública.

La investigación de la gestión pública entraña un enfoque en la estrategia (no en el proceso empresarial), en las relaciones

interorganizacionales (no en las relaciones intraorganizacionales) y en la intersección de las políticas y la gestión públicas.

La gestión pública se ha intentado definir de muy diversas maneras. Uno de estos intentos recientes la concibe como un "conjunto de decisiones de coordinación y motivación de las personas para alcanzar los fines de la organización estatal (eficiencia y equidad) dentro de las restricciones del marco jurídico-político". Siendo considerada gestión debido a que involucra a un "conjunto de decisiones dirigidas a motivar y coordinar a las personas para alcanzar metas individuales y colectivas" y es pública "por la naturaleza de sus fines y el marco jurídico-político en el que se desenvuelve". El entorno jurídico político en el que se desenvuelve supone ciertas restricciones respecto del sector privado pero también un conjunto de recursos propios y singulares para crear valor público.

Por otra parte, manifiesta lo que sostiene Uvalle (1998), que la gestión pública no es en sí una teoría del gobierno, aunque realiza aportaciones a su funcionamiento y operación cotidiana. Su ventaja reside en la creación de capacidades que se orientan para que los gobiernos sean más eficientes.

“En este caso, gestión pública significa conducir, controlar, manipular, realizar. Pero como categoría de análisis referida a la complejidad del gobierno y la administración pública, significa saber conducir un país, una sociedad, una comunidad. Por tanto, la gestión pública se relaciona con los proyectos de vida que se formulan de manera política y pública. Se vincula con lo que es la sociedad contemporánea y hacia quienes quiere llegar. Se vincula con los cambios institucionales que las sociedades viven, como las reformas, las reinversiones, las reconvenciones y las reestructuraciones.”

“De este modo, la gestión pública orientada al núcleo de las políticas de gobierno debe proporcionar las capacidades tecnológicas, organizativas y funcionales para que las decisiones y las acciones de gobierno tengan no sólo la lógica argumentativa, sino la consistencia en el momento de su implementación.”

La categoría gestión pública tiene diferentes acepciones. Se vincula en un primer momento a la noción de gobierno. El gobierno es el sistema de dirección que conduce con base en la institucionalidad a la sociedad. En un segundo momento, la gestión pública alude a un buen gobierno, el cual pretende lograr el interés público en la búsqueda de una *vida* de civilidad donde sobresalen el goce de las libertades civiles y políticas, así como un constante mejoramiento de la calidad de vida en favor de los individuos, grupos y regiones. En un tercer momento, la gestión pública es punto nodal de la capacidad de gobierno. Permite cubrir necesidades económicas, políticas y sociales, así como atender los procesos de cambio y la democratización del poder.

Por último, la gestión pública tiene relevancia una vez que la reforma del Estado como tendencia mundial da lugar a una nueva configuración del Estado.

“La gestión pública puede definirse como el conjunto de aptitudes que tienen por objeto conservar la organización del Estado, tomando en cuenta su diversidad territorial, demográfica, económica, política y social para proporcionar que sus facultades, sistema volitivo y vitalidad institucional se conjuguen para asegurar su pervivencia óptima.”

“La acción del gestor público siempre trasciende sus fronteras internas para alcanzar otras organizaciones públicas y privadas en redes que pueden generar su servicio. Si se ha definido al

management como el arte de conseguir que las cosas se hagan a través de otros, el *management* público implica conseguir las cosas mediante otras organizaciones públicas.”

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

“El concepto de 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.”

“Cabe señalar que 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.”

Por otra parte, 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.

En suma, una vez revisado 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.

Por su parte, **García Cossío**²⁹ en su trabajo de Administración Moderna de la Gestión Pública Institucional, manifiesta: “Como las acciones o actividades que se desarrollan dentro de la administración pública para la dirección y manejo de los recursos de Estado a través de niveles de gobierno existente (nacional, regional y local) y entidades del Estado, y que son llevadas a cabo dentro de un contexto de servicio; su comprensión está muy relacionada con la gestión del Estado y a medida que evoluciona, se entiende que también desarrolla el concepto de gestión pública”.

En ese sentido, luego de las investigaciones y consultas realizadas en diferentes textos físicos y virtuales como la Wikipedia.org- (2011)³⁰, se ha podido determinar los siguientes antecedentes:

“Existe un grupo con un grado alto de profesionalidad en funciones económicas y reguladoras del Estado, mientras existe un sistema de empleo fragmentado y poco profesionalizado donde no hay aún meritocracia ni carrera pública. El costo fiscal del empleo público equivale 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

²⁹ GARCIA COSSIO, Luis Arturo (2006), Administración Moderna de la Gestión Pública Institucional, p. 20

³⁰ <http://es.wikipedia.org>. Administración Pública del Perú, Extraído el 13 de abril de 2015.

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 exenciones y mejorar la eficacia de la administración pública. 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 MEF -Ministerio de Economía y Finanzas- y la PCM -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 CGR- Controlaría General de la República-. Los medios de comunicación destacan en la fiscalización de las acciones del gobierno: proveen una amplia gama 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.

Un estudio del BID sobre la calidad de la burocracia en América Latina le dio a Perú una de las clasificaciones más bajas. Un pequeño funcionariado altamente profesional se encuentra en las funciones económicas y regulatorias del Estado. El empleo público equivale casi 40% de los gastos del gobierno.

A consecuencia de la poca evolución de la burocracia, la administración pública se reduce a las tradicionales funciones de administración de personal e intentos del MEF de control fiscal. La planificación de RR HH es bastante reactiva ante las demandas de personal de los directivos tanto políticos como de la línea de las entidades. La meritocracia no es una prioridad y aún persisten prácticas clientelares. El régimen privado está extendido pero no es una estrategia integral del empleo público, con que se agrava la inseguridad en las entidades bajo este sistema y se fragmenta más el sistema.

La informalidad es la alternativa para asegurar el funcionamiento de la gestión de recursos humanos. Esto se debe a la rigidez del marco normativo, a la ausencia de información adecuada así como la fragmentación de los normativos e institucionales. Dado la debilidad de estos marcos, las prácticas gerenciales tienen tres dinámicas:

La negociación oportunista entre los actores interesados.

La implementación de arreglos institucionales específicos que resultan ser precarios.

Una falta de información sobre empleo público para una acción coordinada.

Existen dos sistemas de recursos humanos:

Unos en organizaciones de reciente creación otro que agrupa a casi todos los funcionarios de las agencias centrales, que carecen de sistemas meritocráticos, competencias específicas y un sistema de carrera efectivo.

La ley de Carrera Administrativa o Régimen 276 regula la burocracia y garantiza el derecho a la estabilidad de la función, si bien este régimen se encuentra congelado. Está compuesto por un total de 26 categorías y le falta mejores criterios de planificación y

dimensionamiento del empleo en relación con las funciones. El 40% de los trabajadores de los ministerios trabaja bajo este régimen.

El bajo desarrollo de perfiles, la debilidad del proceso de selección y los mecanismos de contratación paralela son una de las razones de la baja eficiencia, escasa capacidad funcional y coherencia del cuerpo burocrático, así como la extrema rigidez de los mecanismos de incorporación y remoción del empleo público, y la ausencia de políticas de movilidad. Los incentivos son ineficaces, no hay mecanismos de adaptación frente a cambios en el entorno.

Las políticas sobre las remuneraciones son confusas, donde prevalecen esfuerzos racionalizadores, incremento de las remuneraciones y a la vez una política de austeridad fiscal. Los salarios varían entre los niveles, e inclusive dentro del mismo nivel; existe además una multiplicidad de conceptos, de asignación fija, de suplementos y beneficios ligados al desempeño individual o ministerial. Los sueldos de los cuadros medios y administrativos son superiores que aquellos del sector privado.

En paralelo a la existencia de estos problemas, el crecimiento desordenado se ha visto también reflejado en el incremento del número de personas que trabajan al servicio del Estado. Cada año, en promedio, cuarenta mil personas se incorporan a la administración pública³¹ y, hacia el 2011, el Perú cuenta con 1 millón 400 mil personas en el sector público (ENAH0, 2011). Estas personas ingresan a trabajar al sector público sin reglas de juego claras, en su mayoría sin pasar por un concurso público que asegure la meritocracia en el ingreso ni perfiles claros que definan estándares mínimos de capacidades según el puesto y la responsabilidad a cumplir.

³¹ Encuesta Nacional de Hogares 2004-2010

Como consecuencia de lo anterior, se mantiene la tendencia del incremento del costo de la planilla desde hace más de diez años. Así, entre el 2000 y el 2011 se ha incrementado el costo de la planilla en un promedio de 9% anual³². Si en el año 2000 el costo de la planilla era de 6,200 millones de soles, en el 2011 el costo de la planilla fue de 22,300 millones de soles (cerca al 30% del presupuesto público). Este crecimiento no está asociado a un mejor desempeño del sector público, sino que es un crecimiento inercial y sin planificación.

Por tanto, el Gobierno de turno, con el objetivo de ordenar y mejorar el funcionamiento de la gestión de los recursos humanos en el sector público que permita mejorar el desempeño y el impacto, el 03 de julio de 2013, se promulgó la Ley n° 30057³³ Ley de Servicio Civil, con el objetivo de establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado.

El nuevo régimen busca la eficacia y la eficiencia de las entidades del Estado, promoviendo un sistema de gestión por resultados y una evaluación de desempeño periódica. En este sentido, resulta clave consolidar el Sistema de Gestión de Personas del Estado y sus actores claves. Para ello, se debe contar con instrumentos y técnicas modernas de gestión, así como fortalecer las Oficinas de Gestión de las Personas de las entidades públicas.

Por último, el nuevo sistema plantea un nuevo régimen que regule todos los subsistemas de Recursos Humanos, a través de normas generales, que afectan directamente a todos los grupos de servidores públicos, pero asegurando niveles de flexibilidad y márgenes de acción a las entidades para que puedan adecuarse al

³² Portal MEF Consulta Amigable SIAF, Valores constantes en soles de 2011

³³ Diario Oficial el Peruano, Ley n° 30057 Ley del Servicio Civil.p.498585

proceso e implementar la reforma de acuerdo a sus propios contextos.

Existe un buen desempeño en cuanto a políticas macroeconómicas y fiscales, pero en general las instituciones se ubican por debajo del promedio de Latinoamérica.

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.

Perú ha logrado la estabilización macroeconómica, la estabilidad de las tasas de interés, la reducción de la deuda pública, un buen crecimiento económico, la disminución de la inflación y la estabilización del tipo de cambio. Esto se debe a que BCR es independiente -garantizada por la constitución-, un plantel técnico entre los mejores pagados y una fuerte institucionalidad. Además, para evitar los déficits, se amplió la base de los contribuyentes y se fortaleció la capacidad de decisión de MEF sobre el gasto público.

Al respecto, **Roberto Claros Cohaila y Braulio Vargas Becerra**, manifiestan que en el Perú existe la posibilidad de llevar adelante los procesos de modernización en la gestión pública si se toma en cuenta que ya se dispone de una política de modernización de la gestión pública, que forma parte de un conjunto de pilares del proceso de cambio iniciado en 2003 con el inicio de la

descentralización. Tales antecedentes respaldan la propuesta de que, por ejemplo, en las instituciones del ámbito de los Gobiernos locales y regionales, se emprendan procesos de cambio graduales desde el interno. Estos procesos implican elaborar sistemas de medición del desempeño organizacional sobre la base un marco general de gestión para el desarrollo.

Asimismo, indican que, una propuesta de este tipo ofrece ventajas importantes en razón de que puede ser acometida en entidades públicas en las que existe una firme voluntad de hacer de la modernización la característica principal de la imagen que la institución y los gestores esperan proyectar a la sociedad y en particular, a los contribuyentes. Una de estas ventajas es que modelos propios necesariamente se ajustarán a la realidad local y por lo tanto, comprenderán variables que reflejen mejor la diversidad y la complejidad de las dinámicas de desarrollo sobre las cuales se pretenden intervenir a través del ejercicio de la gestión pública³⁴.

Por su parte, **Nuria Cunill Grau**, refiere que, el tema de la transparencia ocupa un lugar privilegiado en la agenda internacional. Existen varias fuentes que pueden ayudar a explicar este fenómeno. No obstante es preciso reconocer que la transparencia es un valor contextual. Este trabajo alude a la transparencia en el contexto de la administración pública.

Primeramente se intenta mostrar qué es lo que puede lograr la transparencia en la gestión pública. De esta manera se aportan evidencias acerca de que la información por sí sola no produce transparencia. Esta circunstancia nos orienta a tratar el tema de los atributos necesarios para que la información se convierta en transparencia y cuáles son los medios de la transparencia. La tesis

³⁴ Roberto Claros Cohaila y Braulio Vargas Becerra. El desempeño a nivel de la organización en la gestión pública, Actualidad Gubernamental N° 64, Febrero 2014

sostenida es que las virtualidades de la transparencia dependen de que se le asuma como un proceso complejo, que requiere tanto de un enfoque comprensivo como de un abordaje multifacético y político³⁵.

Oscar Diego, Bautista, en su tesis: La ética en la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos, y respecto a la gestión pública, comenta:

En el ámbito de las ideas políticas, hacen referencia las recetas dictadas en el “Consenso de Washington”. A finales de los años 80. Al respecto, esta expresión se refiere a la estrategia internacional dictada por los Estados Unidos en lo ideológico, político, económico y comercial, denominada también como estrategia neoliberal o neoliberalismo económico. En la formulación participaron verdaderos poderes fácticos que pudieran posteriormente ejecutarla, entre ellos: los Organismos Financieros Internacionales, el Congreso, la Reserva Federal, los altos cargos de la administración estadounidense y grupos de expertos (think tanks).

Los temas básicos sobre los que existió acuerdo son: a) Disciplina presupuestaria, b) Cambios en las prioridades del gasto público, c) Reforma fiscal encaminada a buscar bases imponibles amplias y tipos marginales moderados, d) Liberalización financiera, especialmente de los tipos de interés, e) Búsqueda y mantenimiento de tipos de cambio

competitivos, f) Liberalización comercial, g) Apertura de inversiones extranjeras directas, h) Privatizaciones, i) Desregulaciones y, j) Garantía de los derechos de propiedad.

³⁵ Nuria Cunill Grau, La transparencia en la gestión pública ¿Cómo construirle viabilidad?, Revista Chilena de Administración Pública, Estado, Gobierno, Gestión Pública.

El Consenso de Washington se refiere principalmente a la creación de medidas neoliberales, de fortalecimiento comercial y económico, instrumentadas mediante aspectos macroeconómicos en detrimento de las estructuras estatales. Al ser considerada la intervención del gobierno en la economía como ineficiente, se permite el paso a la participación del sector privado -considerado como más eficiente, eficaz y productivo- a través de la privatización de las empresas públicas o mediante la incorporación de técnicas empresariales al ámbito público. Con fundamento en este Consenso, el neoliberalismo cobra fuerza y se expande tanto en lo ideológico como en su instrumentación práctica en diferentes áreas del planeta comenzando por los países más débiles.

El Consenso de Washington no se reduce a una estrategia regional o continental sino que es global. Esta otorga, precisamente un gran impulso a la globalización económica. La OCDE incorporó estas medidas y las sugirió en los países miembros, bajo el argumento de que “se deben de relajar los controles administrativos” (Hughes, 1986, 113). A su vez el FMI y el Banco Mundial presionaron para que se aplicaran las medidas neoliberales en países de América Latina, Asia y África. Algunos estudiosos de la Unión Europea señalan que las normas de política económica del *Tratado de Maastricht* constituye una adopción por parte de la Unión Europea del Consenso de Washington.

Bajo la política económica dictada por el Consenso de Washington, diversos gobernantes en América Latina prometían en campaña, siendo candidatos, desarrollo y bienestar a sus ciudadanos pero una vez el poder gobernaban con programas de ajuste económico.

Joaquín Tagar afirma que “El consenso de Washington ha sido en los últimos veinte años uno de los frenos al desarrollo de los países. La ineficiencia de muchos gobernantes, la corrupción generalizada

en bastantes sectores de la sociedad, no sólo los políticos, y la falta de objetivos claros y planes realistas de desarrollo están también en la base del fracaso que se ha percibido en estos años en las naciones del área de Latinoamérica”.

El principal problema de esta estrategia globalizada es que excluye el tema de la equidad. Es una estrategia para las oligarquías y las principales empresas transnacionales. En los lugares donde se aplicaron las políticas de ajuste los resultados fueron desastrosos. América Latina es el ejemplo por excelencia: la región más desigual del planeta. El contraste ofende a la dignidad humana porque junto a la opulencia de una elite de hombres millonarios se encuentra una multitud de personas que padecen la miseria extrema.

Tanto las ideas cada vez más extendidas del Consenso de Washington que impulsan y fomentan la participación del sector privado en el ámbito público, como el desgaste del Modelo Burocrático, dan pie a una corriente de teóricos de la administración promotores de las técnicas de la empresa privada aplicadas al sector público. Al conjunto de estas técnicas se le denominó Nueva Gestión Pública (NGP)³⁶.

La gestión de calidad

En el desarrollo de las teorías administrativas, existe una nueva fase que integra o fusiona las técnicas del sector privado y público. Esta situación ha provocado en la gestión pública la incorporación de instrumentos como la Planeación estratégica, el marketing público, la reingeniería de procesos, o la calidad total. De esta última, si bien tiene su origen en los Estados Unidos, han sido los japoneses

³⁶ Oscar Diego Bautista, La ética en la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y procesos para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos, Madrid-2007

quienes la han desarrollado al nivel de instrumento de gestión, primero para diversos productos y más tarde en los servicios.

La calidad ha sido el instrumento que ha dado impulso a la competencia en los mercados al hacer que los productos adquiridos llevarán la garantía de ser buenos al exigir que cada trabajador que se comprometiera al máximo con la parte de responsabilidad que le correspondía en el proceso de su trabajo. La calidad es resultado de la forma de trabajo de las empresas en oriente así como de las características propias de esa cultura acompañadas de educación, es decir, con valores y actitudes diferentes a las occidentales, lo que dio por resultado una filosofía de trabajo.

Al respecto, uno de los proyectores de la calidad, Kaoru Ishikawa, ha escrito lo siguiente: “La calidad empieza con educación y termina con educación. Para promover los círculos de calidad con participación de todos, hay que dar educación en círculos de calidad a todos los empleados desde el presidente hasta los obreros en línea. El círculo de calidad es una revolución conceptual en la gerencia, por tanto, hay que cambiar los procesos de raciocinio de todos los empleados. Para lograrlo es preciso repetir la educación una y otra vez” (Ishikawa, 1990, 33). En las empresas japonesas cuanto más se capacita a los empleados más se benefician ellos y la empresa³⁷

Por su parte, **David Osborne & Ted Gaebler** en su obra “**La Reinversión del Gobierno**”, respecto al servicio público, comenta: Las teorías a las que hemos hecho referencia hasta aquí las cuales buscaban identificar qué actividades debían calificar como servicios públicos y ser sujetas a un régimen concesional, ya no sirven a más su propósito. Es preciso redefinir las razones que acrediten un intervencionismo estatal capaz de condicionar la prestación de una

³⁷ Oscar Diego Bautista, Tesis La Ética de la gestión pública

actividad al otorgamiento previo de una concesión, y su sometimiento a un régimen de Derecho público, en el marco de los nuevos sistemas de organización económica que rigen a los Estados en la actualidad.

El concepto de servicio público, según hemos apuntado, no puede generalizarse, por tanto, debe entenderse dentro del ordenamiento jurídico-económico propio de cada Estado. Ello por cuanto los principios y presupuestos que enrumban la organización económica de los Estados no son siempre los mismos, y son ellos precisamente las que determinan los alcances de los derechos y prerrogativas con las cuales cuenta el sector privado frente al estado. No obstante, nadie puede negar que hoy en día la tendencia económica de los Estados se orienta a limitar la regulación y el intervencionismo económico gubernamental, así como maximizar el desarrollo de la actividad privada en todos los sectores de la economía.

En el caso del Perú, el régimen económico constitucional está basado en un modelo económico social de mercado, dentro del cual la iniciativa privada es libre y las personas cuentan con la facultad de llevar a cabo en el mercado las actividades económicas de su preferencia, en condiciones de libertad de empresa, de contratación y de competencia. Para ello la libertad de acceso al mercado resulta un presupuesto fundamental, sobre la base del cual se sostiene toda la mecánica de nuestro sistema económico. Sin eso no es posible hablar de libertad de competencia y, por tanto, tampoco de economía de mercado. Coherentemente entonces, la función del Estado debe dirigirse a resguardar dicha libertad, pudiendo, para tal efecto, condicionar el acceso al mercado a la previa obtención de títulos habilitantes de índole reglaba, que faciliten fiscalizar el

cumplimiento de los requisitos técnicos y reglamentarios necesarios para la prestación de ciertas actividades en el mercado³⁸.

Según el informe de **Flavio Ausejo**, la gestión pública en el Perú está regulada por diferentes marcos normativos que determinan la actuación de las diversas organizaciones estatales que conforman el Estado, en sus tres niveles. Las leyes y sus reglamentos, y las directivas y regulaciones, que asignan una función a cada organización estatal tienen un enfoque sectorial lo que se traduce en que el enfoque de gestión pública también sea sectorial.

El buen o mal desempeño de las organizaciones estatales estará en función de su capacidad para hacer realidad las decisiones de los responsables de la política pública y/o de los mandatos que están establecidos en el marco normativo de cada organización. En ese sentido, son los sistemas administrativos transversales del Estado los que hacen posible que las organizaciones estatales gestionen los diferentes recursos (humanos y económicos) de forma que puedan lograr los resultados que la política pública demanda. Los sistemas administrativos del Estado, sin embargo, al igual que las funciones asignadas a cada organización estatal están organizados de manera sectorial, de manera que los espacios de coordinación están ausentes³⁹.

Asimismo, **Steven Levitsky**, profesor invitado de la PUCP y profesor de la Universidad de Harvard, durante el seminario internacional de “Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú” - 2012 comentó lo siguiente:

“En el Perú, existe una brecha entre la salud de la economía y la salud del gobierno, lo que se puede denominar como la paradoja

³⁸ David Osborne & Ted Gaebler, *La Reinversión del Gobierno*.pp.96,97

³⁹ Flavio Ausejo, *Análisis y propuesta sobre el panorama actual del enfoque de gestión para resultado y su pertinencia para ser aplicado en el Sistema de Control Gubernamental peruano*.p.28

peruana. Por un lado, el país tiene una de las mayores tasas de crecimiento económico en la región y en el mundo, pero por otro lado, los niveles más bajos de satisfacción y confianza de su población en las instituciones y en los políticos. Sólo el 15% de peruanos confía en el Congreso y solo el 28% está satisfecho con su democracia.

La causa de esta paradoja se encuentra en las grandes debilidades del aparato estatal. Perú tiene uno de los Estados más disfuncionales de América Latina. Muchas instituciones estatales no funcionan, y en algunas zonas, ni siquiera existen. En muchas partes del interior del país, los servicios públicos (educación, salud, agua potable e infraestructura) no llegan, y si llegan, son plagados por la corrupción y la ineficiencia. Los gobiernos locales y regionales carecen de un mínimo de capacidad administrativa, por ello servicios como la seguridad y la justicia —funciones básicas del Estado— no son ni mínimamente garantizadas en varias partes del territorio.

Esta debilidad del Estado tiene muchas consecuencias negativas para la democracia e impide que las políticas redistributivas, que son clave, tengan éxito. Por ello, es necesario lograr mayor confianza para evitar fenómenos como el populismo, donde un outsider moviliza a las masas en contra del 'establishment', el que casi siempre atenta contra las instituciones democráticas. El populismo es fruto de un Estado débil, con mucha desigualdad y donde el nivel de frustración y desconfianza entre la población son muy altos.

Cuando este mal desempeño persiste de un gobierno a otro, genera la percepción en los ciudadanos de que todos los partidos políticos y gobiernos son corruptos. Por ello, es necesario contar con un Estado

e instituciones fuertes con capacidad de cumplir con las necesidades básicas de sus ciudadanos⁴⁰.

Por su parte **Rodrigo Egaña**, del Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo (CLAD), respecto a la gestión pública, comentó lo siguiente:

“La reforma del Estado requiere iniciar una nueva etapa que supone repensar el tipo de Estado que se desea alcanzar. No basta con seguir modificando las estructuras existentes. El primer desafío, tiene que ver con preguntarnos por el tipo de Estado que deberíamos tener. Ello nos tiene que llevar a pensar un segundo desafío respecto a cuáles son los roles que queremos que el Estado cumpla en los próximos años. En función de ello, debemos pensar cuáles son los roles que los otros actores del desarrollo debieran tener. Un ámbito prioritario para un programa de modernización es tener una autoridad con voluntad política que la dirija y coordine como parte de la agenda del gobierno.

Una tercera cuestión que ha estado alejada de las preocupaciones de la modernización del Estado es cómo mejoramos la dirección estratégica y la gestión superior de los gobiernos. Esto tiene que ver con la capacidad de ordenar, dirigir y gestionar el conjunto del sistema de la administración pública, de manera que se genere acciones coherentes del gobierno. La coherencia debe encararse en tres niveles: 1. El horizontal busca que las políticas individuales se construyan unas sobre otras y, de ese modo, se apoyen minimizando las inconsistencias. 2. El vertical busca que los impactos de las políticas sean consistentes con las intenciones originales. 3. El temporal busca que las políticas actuales puedan seguir siendo efectivas en el futuro.

⁴⁰ Steven Levitski, Seminario Internacional Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú-2012,p.13

Debemos aprender a gestionar reales procesos de participación ciudadana que le permita al Estado recoger las demandas sociales y canalizarlas en los procesos cotidianos de toma de decisiones”.

Un cuarto desafío es cómo fortalecer el rol y la capacidad reguladora del Estado. Se debe definir cuándo y dónde éste debe mantener un rol de productor directo de bienes y servicios; asegurar autonomías necesarias de autoridad reguladora frente a la autoridad administrativa, de lo anterior se desprende la siguiente pregunta: ¿cómo eso afecta los diseños, los procesos de gestión, el tipo de personas y directivos que necesitamos para dichas tareas? Se deben profundizar las herramientas de control y sanción que poseen las actuales agencias reguladoras.

Un quinto desafío es cómo garantizar la participación ciudadana para mejorar la democracia representativa. Debemos aprender a gestionar reales procesos de participación ciudadana que le permita al Estado recoger las demandas sociales y canalizarlas en los procesos cotidianos de toma de decisiones. Otro elemento importante a tomar en cuenta es cómo seguir avanzando en lograr un servicio público y una gestión de excelencia.

Esto puede lograrse fortaleciendo la capacidad de gestión central del gobierno, perfeccionando los sistemas de Gerencia Pública, reformando los sistemas de control para adecuarlos a nuevos roles del Estado, revisando continuamente los sistemas y herramientas de gestión e implementando en el Estado un sistema que garantice la calidad de las políticas públicas. ¿Cómo asumir en la gestión los temas de la diversidad de los territorios, de las culturas, de los pueblos originarios? y, por último, ¿cómo lograr un Estado que garantice equilibrios económicos, políticos y sociales?⁴¹

⁴¹ Rodrigo Egaña, Seminario Internacional Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú-2012, pp.11,12

Por su parte, **Andía Valencia, Walter**, manifiesta que, la gestión pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicio de los ciudadanos.

La gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad.

Es así, que la Gestión Pública es responsable por la instrumentación de las políticas del gobierno, la manera cómo ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados obtenidos con las intervenciones gubernamentales. Con esto, ni las políticas mejor formuladas y diseñadas pueden alcanzar resultados satisfactorios si el modelo de administración pública que las pone en marcha no está sustentando en un sistema de incentivos, control y evaluación adecuada para los fines propuestos”.⁴²

Asimismo **Vicente Ortún**⁴³ en su publicación de Métodos y Conceptos, respecto a la gestión pública, indica: la gestión pública es con las limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con

⁴² Andía Valencia, Walter, Manual de Gestión Pública.pp.9,10

⁴³ Vicente Ortún

Rubio, Gestión Pública: Métodos y Conceptos, extraído el 06 de abril 2014 desde www.econ.upf.edu/Ortún/Publicaciones/RAE95

mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía.

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. Así se llega a otra forma de contemplar la gestión pública: la acción sobre dos familias de limitaciones mitigables - falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales- mediante dos grupos de actuaciones: introducción de mecanismos de competencia y aplicación de técnicas de gestión, respectivamente.

Por su parte **Enrique Cabrero Mendoza**⁴⁴, refiere que los estudiosos, practicantes y observadores de la acción gubernamental, quienes durante muchos años se desempeñaron dentro de un campo profesional y disciplinario llamado administración pública, se han visto desbordados en las últimas décadas por un conjunto de nuevas denominaciones entre las que no siempre queda clara la relación: políticas públicas, gestión pública y más recientemente gerencia pública. ¿Se trata de nuevos apodos para describir la administración pública tradicional? ¿Se trata de modas o corrientes pasajeras? ¿Es una forma de confundir o efectivamente de avanzar y aclarar nuestro campo de estudio?

El desarrollo de la administración pública permitió durante muchos años aprender los diversos aspectos de la acción gubernamental. No olvidemos que la concepción del Estado en buena parte del siglo anterior y durante el primer tercio de este siglo se centraba en el modelo de un Estado gendarme, preocupado de manera exclusiva por garantizar la seguridad y soberanía además de impartir la justicia. Se trataba de un Estado no interventor, regido estrictamente

⁴⁴ Cabrero Mendoza, Enrique, Gestión Pública su situación actual , Mexico p.19

por lo que la norma jurídica le permitía hacer. El estudio del marco legal-particularmente del derecho administrativo- permitía entender casi en su totalidad el conjunto de la acción de gobierno.

Posteriormente, desde la década de los treinta, en la mayor parte de los países capitalistas la concepción del Estado evolucionó hacia el modelo del Estado providencia - la primera fase del Estado benefactor o en este modelo se ampliaban las responsabilidades estatales hacia la oferta de bienes públicos básicos, como educación, salud, vivienda y algunos otros. Ciertamente, a partir de este cambio de escenario la acción gubernamental se expandió; el principal reto era de orden cuantitativo: lograr la cobertura de los servicios básicos. Los aparatos gubernamentales se convirtieron en grandes aparatos de producción masiva de servicios.

2.5 Definiciones Conceptuales

2.5.1 Auditoria Gubernamental:

1. Control posterior

Se denomina Control Posterior a los servicios de control, realizados por los órganos del Sistema Nacional de Control, con el objetivo de efectuar la evaluación de los actos y resultados ejecutados por las entidades, en la gestión de los bienes, recursos y operaciones institucionales, así como regular y estandarizar su proceso, etapas, características y responsabilidades, así como asegurar la uniformidad, efectividad y calidad del trabajo por parte del personal del Sistema Nacional de Control y de los expertos que se haya contratado.

2. Técnicas y procedimientos

Técnicas: Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia para lograr un propósito determinando; mientras que los procedimientos son un conjunto de técnicas de investigación necesarias para efectuar el examen o revisión de una partida, hecho o circunstancia. Un procedimiento de auditoría es la aplicación de una o varias técnicas de auditoría para obtener evidencia de auditoría.

3. Evaluación de control interno y riesgos

Es una práctica de la auditoría de cumplimiento con un enfoque basado en riesgos, que obliga al auditor tomar conocimiento de la entidad a auditar, a comprender y entender las políticas, sus asuntos misionales, macroprocesos, procesos, entorno en que operan, naturaleza de sus operaciones, mapas de riesgo métodos y procedimientos utilizados y sus control interno, entre otros.

4. Recomendaciones de informes de auditoría

Las recomendaciones constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer su adopción y estar encaminadas a superar la condición y las causas de los problemas

5. Control de operaciones

El control de operaciones, es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los

objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

La función de control se relaciona con la función de planificación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes. El proceso administrativo, desde el punto de vista tradicional, es un proceso circular que se retroalimenta. Es por esto que en la gestión, el control permite tomar medidas correctivas.

6. Instrumentos de fiscalización

Los instrumentos de fiscalización, es un conjunto de tareas, acciones y medidas del Sistema, tendientes a garantizar la transparencia en la gestión pública.

La Cuenta General de la República, es el instrumento de fiscalización y control de la gestión pública que contiene información y análisis de los resultados presupuestarios, financieros, económicos, patrimoniales; y de cumplimiento de metas e indicadores de gestión financiera, en la actuación de las entidades del sector público durante un ejercicio fiscal. Este instrumento se elabora con la rendición de cuentas y comprende a las entidades de los Gobiernos Nacional, Regional y Local; a las empresas públicas; y a otras entidades como Essalud, Fondos, personas jurídicas de derecho público y otras por mandato legal expreso (Artículo 24° de la Ley N° 28708).

2.5.2 Gestión Pública

1. Metas y objetivos

Metas.- La definición de la expresión meta, podemos concluir que 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.

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.

Un objetivo es por ejemplo construir un ordenador o computador. Para eso es preciso construir una serie de partes como por ejemplo el disco duro, el procesador, la memoria Ram, y la meta será construir cada una de esas partes.

2. Eficiencia, Eficacia y Economía

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.

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.

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.

3. Planeamiento de actividades

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.

4. Nivel de organización

Es el marco de referencia, dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades a fin de lograr los objetivos u metas establecidos.

5. Calidad del servicio

La calidad del servicio se refiere al nivel de satisfacción de recibe de los usuarios del servicio que presta la entidad.

6. Estrategia empresarial

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 oportunidades⁴⁵.

⁴⁵ www.es.wikipedia.org.

2.6 Formulación de Hipótesis

2.6.1 Hipótesis General:

La auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Chosica – Lima 2014

2.6.2 Hipótesis Específicas:

1. El control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.
2. Las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del Centro Vacacional Huampaní.
3. La evaluación del control Interno y riesgos incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.
4. Las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.
5. El control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní.
6. Los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.



3.1 Diseño Metodológico

3.1.1 Tipo de Investigación

Por el tipo de investigación, el estudio que se lleva a cabo reúne las condiciones metodológicas necesarias para ser considerada como una investigación aplicada porque los alcances de esta investigación son más prácticos, más aplicativos y se basan en las leyes vigentes, normas, manuales y tecnología de avanzada para la recopilación de la información.

3.1.2 Nivel de Investigación

Conforme al propósito del tema investigado, éste se centra por su nivel en un trabajo descriptivo explicativo, porque se busca específicamente las necesidades de aplicación de la auditoría de cumplimiento para promover la eficiencia, eficacia, transparencia y

economía en los productos y servicios que ofrece, que serán sometidos a un análisis (las unidades de medida).

3.1.3 Método de Investigación

En el presente trabajo se lleva a cabo sobre la aplicación de la auditoría de cumplimiento, para hacer más eficiente la evaluación de las operaciones, procesos y actividades del Centro Vacacional Huampaní, utilizaremos los métodos de análisis, síntesis, método estadístico, descriptivo, entre otros; que se aplicarán indistintamente conforme se desarrolla la investigación.

3.1.4 Diseño de Investigación

Por la forma como se desarrollará el estudio, se utilizará el siguiente diseño:

Donde: $M = O_x r O_y$

M = Muestra de funcionarios y servidores
 O = Observación de las variables
 X = Variable independiente
 R = Relación entre variables.
 Y = Variable dependiente

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

La población objeto de la investigación estará conformada por los funcionarios, servidores y auditores externos del Centro Vacacional Huampaní de Chosica-Lima a diciembre de 2014, que ascienden a una población total de 57 personas.

PERSONAL DEL CENTRO VACACIONAL HUAMPNI AL 31-12-2014	
Personal Régimen 728	42
Personal Régimen CAS	10
Audidores Externos	5
TOTAL	57

3.2.2 Muestra

Para la obtención de la muestra óptima se empleó la fórmula de muestreo aleatorio simple para estimar proporciones para una población conocida.

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

Dónde:

- Z: Valor de la abscisa de la curva normal para una confianza del 95% de probabilidad.
- p: Proporción de funcionarios y servidores públicos, del Centro Vacacional Huampaní que consideran a la auditoría Gubernamental como un instrumento de fiscalización, que incide favorablemente en el cumplimiento de los objetivos institucionales (P = 0.5)
- q: Proporción de funcionarios y servidores públicos, del Centro Vacacional Huampaní, que no consideran que la auditoría gubernamental como instrumento de fiscalización, incide favorablemente en el cumplimiento de los objetivos institucionales (Q = 0.5)
- e: Margen de error 6%.
- N: Población
- n: Tamaño óptimo de muestra.

A un nivel de confianza de 95% y 6% como margen de error tenemos las siguientes muestras óptimas:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (57)}{(0.06)^2 (57-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 47 ejecutivos y funcionarios.

Para que sea representativa, la muestra fue distribuida de manera proporcional.

AGENTES	MUESTRA
Audidores OCI	3
Audidores SOA	5
Funcionarios y Servidores	39
TOTAL	47

3.3 Operacionalización de Variables

3.3.1 Variable independiente

X: Auditoria de Cumplimiento

- X₁: Control posterior
- X₂: Técnicas y procedimientos
- X₃: Evaluación de control interno y riesgos
- X₄: Recomendaciones de informes de auditoría
- X₅: Control de operaciones
- X₆: Instrumentos de fiscalización

3.3.2 Variable Dependiente

Y: Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní

- Y₁: Cumplimiento de Metas y objetivos
- Y₂: Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía

Y₃: Planeamiento de actividades

Y₄: Nivel de organización

Y₅: Calidad del servicio

Y₆: Evaluación de la estrategia empresarial

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

La principal técnica que utilizaremos en este estudio será la encuesta y la entrevista no estructurada.

3.5 Técnicas para el Procesamiento y análisis de la Información.

Para procesar la información se utilizará los instrumentos siguientes: Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitan establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación.

3.6 Aspectos Éticos

De conformidad a las normas o leyes tratadas en materia del estudio como es proponer la aplicación de los nuevos enfoques de la auditoría de cumplimiento en la gestión pública del Centro Vacacional Huampaní Lurigancho Chosica – Lima, en esta tesis se ha cumplido estrictamente los principios éticos y jurídicos que permiten asegurar la originalidad de la presente investigación. Asimismo, se ha respetado los derechos de propiedad intelectual de los libros de texto y de las fuentes electrónicas consultadas, necesarias para estructurar el marco teórico. Para ello, las citas bibliográficas se han transcrito en forma textual (entre comillas), según lo mencionado por cada autor en la respectiva fuente consultada.

Asimismo, considerando que gran parte de los datos utilizados (control gubernamental, auditoría de cumplimiento, control interno, entre otros) son de uso público, que pueden ser conocidos y empleados por diversos estudiantes y analistas sin mayores restricciones (incluyendo para los fines

académicos, como en este caso), se ha incluido su contenido sin modificación, salvo aquellas necesarias por la aplicación de la metodología para el análisis requerido en esta investigación (participaciones relativas sobre los totales, agrupaciones para la presentación gráfica, entre otros). Igualmente, se conserva intacto el contenido de las respuestas, manifestaciones y opiniones recibidas de los funcionarios, servidores y profesionales que han contribuido contestando las encuestas y entrevistas a efectos de establecer la relación causa – efecto de las variables. Además, se ha considerado conveniente mantener en reserva la identidad de los encuestados con la finalidad de lograr objetividad en los resultados.





4.1 Interpretación de Resultados

4.1.1 Auditoría de Cumplimiento y el Control Posterior.

¿En su opinión, considera que el control posterior incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	29	62
No	17	36
Desconoce	01	02
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Indudablemente la información recopilada en la pregunta, nos presenta en la parte porcentual, que el 62% de los encuestados que trabajan en el Centro Vacacional Huampaní, fueron de la opinión que en la entidad, el control posterior de la auditoria de cumplimiento incide favorablemente en la gestión, sin embargo el 36% no lo consideran así, pues otros opinan que la auditoría debe ser previo y simultaneo; mientras que el 2% no sabe no opina.

Al respecto, la información comentada en líneas anteriores, permite conocer que el mayor porcentaje de los encuestados, reconocieron la importancia de la auditoria de cumplimiento que, mediante el control posterior, permite coadyuvar a mejorar la gestión de las entidades públicas, por tanto se concluye que incide en la correcta administración de los recursos y bienes del Estado.

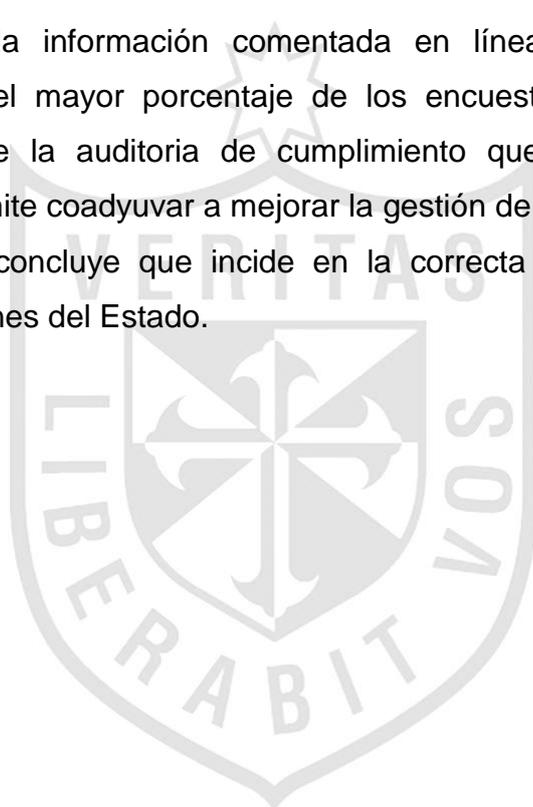
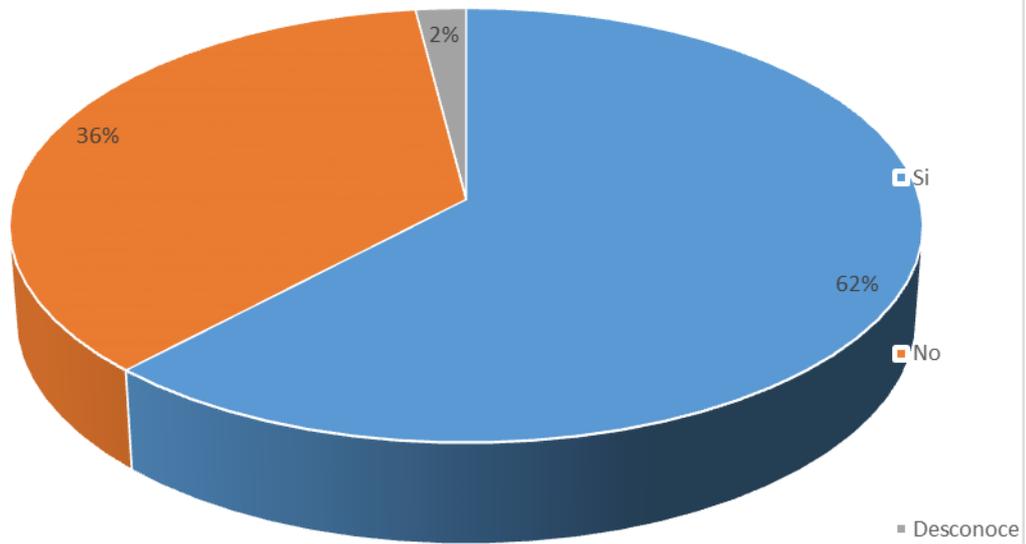


Gráfico N.º 01
Auditoría de Cumplimiento y el Control Posterior



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampani (Marzo - Abril 2015)

4.1.2 La Auditoría Gubernamental y la aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoría de cumplimiento en la gestión del Centro Vacacional Huampaní

¿Considera usted, que las técnicas y procedimientos de auditoría incide en la evaluación de la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

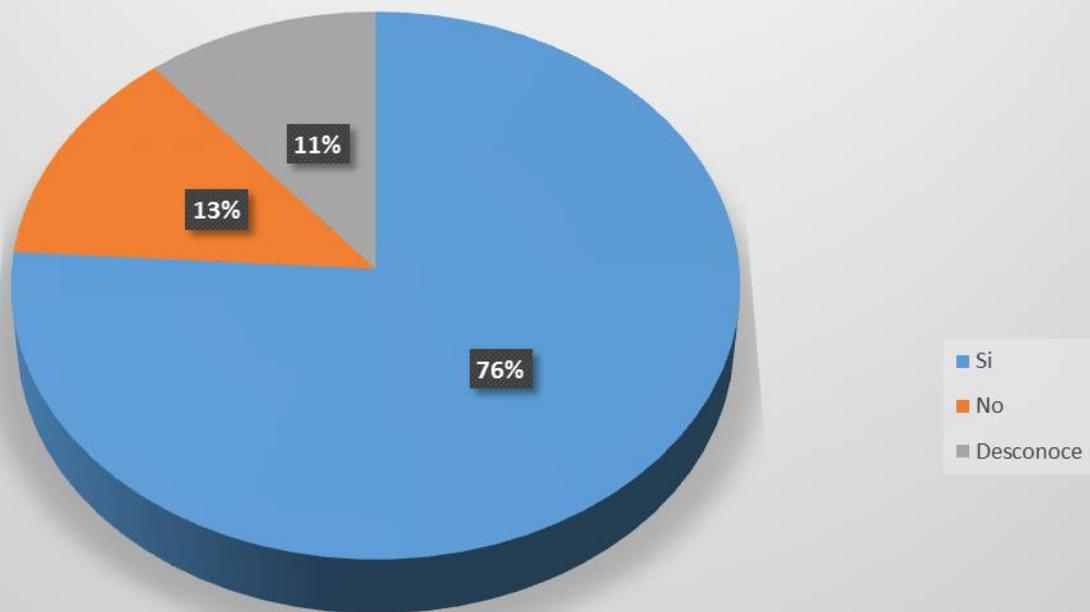
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	36	76
No	06	13
Desconoce	05	11
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Respecto a aplicación de técnicas y procedimientos de la auditoría gubernamental en el Centro Vacacional Huampaní, el resultado de las encuestas, nos permitió concluir en la información procesada y tal como lo muestra la tabla, el 76% de los encuestados, respondieron de manera positiva, que efectivamente, las técnicas y procedimientos de la auditoría gubernamental, facilita la evaluación de la gestión a fin de determinar el logro de las metas y objetivos, sin embargo el 13% discreparon en comparación con el grupo anterior señalando principalmente que solo son procedimientos de auditoría, y otros 11% respondieron desconocer al respecto.

En conclusión, la información comentada en líneas anteriores, permite conocer que el mayor número de los funcionarios de la entidad, reconocieron la importancia de las técnicas y procedimientos de la auditoría para la evaluación de la gestión del CVH, por tanto coadyuva la correcta administración de los recursos y bienes del Estado.

Gráfico N° 02
Auditoría de Cumplimiento, las Técnicas y Procedimientos



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampani (Marzo - Abril 2015)

4.1.3 La Auditoría Gubernamental y el Sistema de Control Interno y Riesgos

¿Considera que la evaluación del Sistema de Control Interno y Riesgos, incide favorablemente en la gestión del centro Vacacional Huampaní?

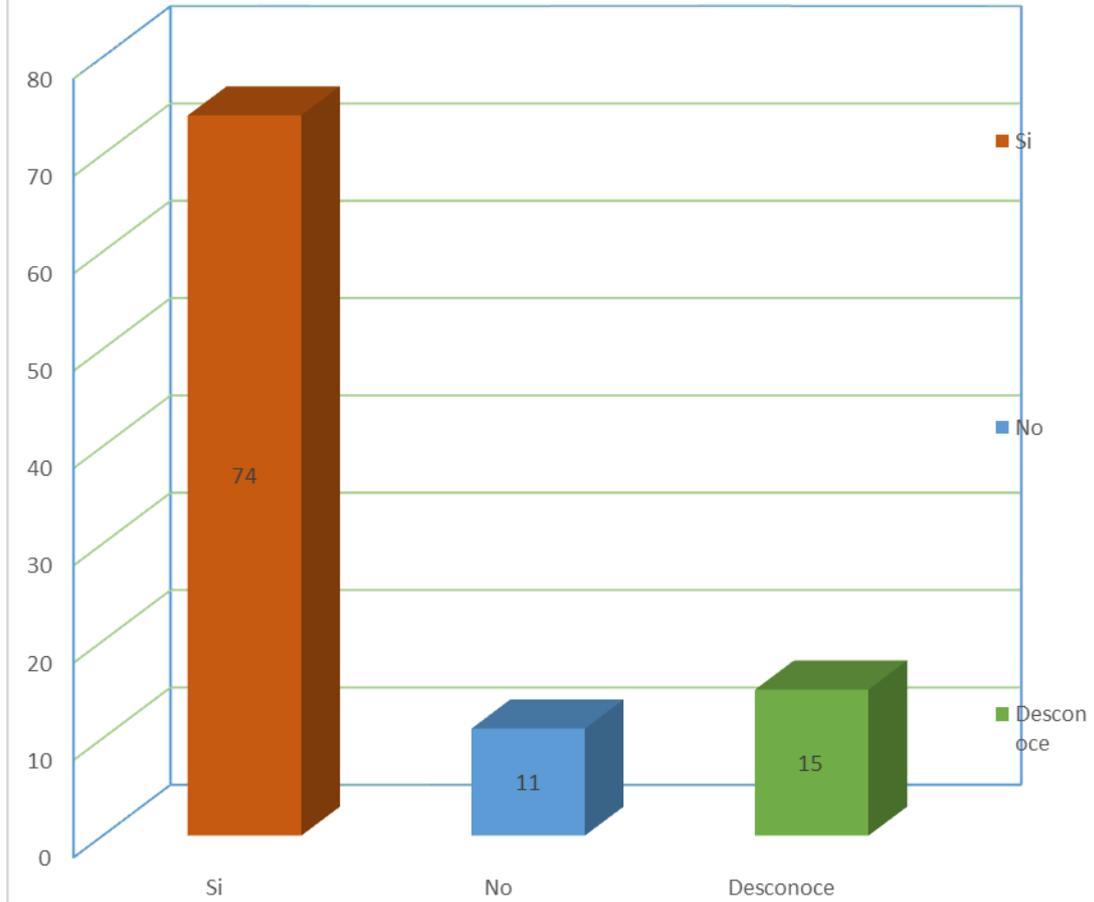
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	35	74
No	05	11
Desconoce	07	15
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

En cuanto a la evaluación del Sistema de Control Interno y Riesgos, como parte de la auditoría de cumplimiento en el Centro Vacacional Huampaní, el presente estudio nos permite conocer que el 74% de los que respondieron, coincidieron en expresar que la evaluación del Sistema de Control Interno y Riesgos incide favorablemente en la gestión del CVH, el 11% tuvieron opiniones y apreciaciones que discreparon en comparación con los de la alternativa anterior, y el 15% refirieron desconocer al respecto.

La tendencia de los resultados permitió conocer que las personas consultadas fueron de la opinión favorable que la evaluación del Sistema de Control Interno y Riesgos, incide favorablemente en la gestión de la entidad. Mediante un enfoque basado en riesgos, permite comprender y entender las políticas, sus asuntos misionales, macro procesos, procesos, entorno en que operan, naturaliza de sus operaciones, mapas de riesgos y procedimientos utilizados, lo que permite establecer adecuadamente el alcance de las pruebas de auditoría.

Gráfico Nº 03
Auditoría de Cumplimiento y el Sistema de Control Interno y Riesgos



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional (Marzo - Abril 2015)

4.1.4 La Auditoría Gubernamental y las Recomendaciones de los Informes de Auditoría

¿Considera que las recomendaciones de los informes de auditoría inciden en la gestión del CVH?

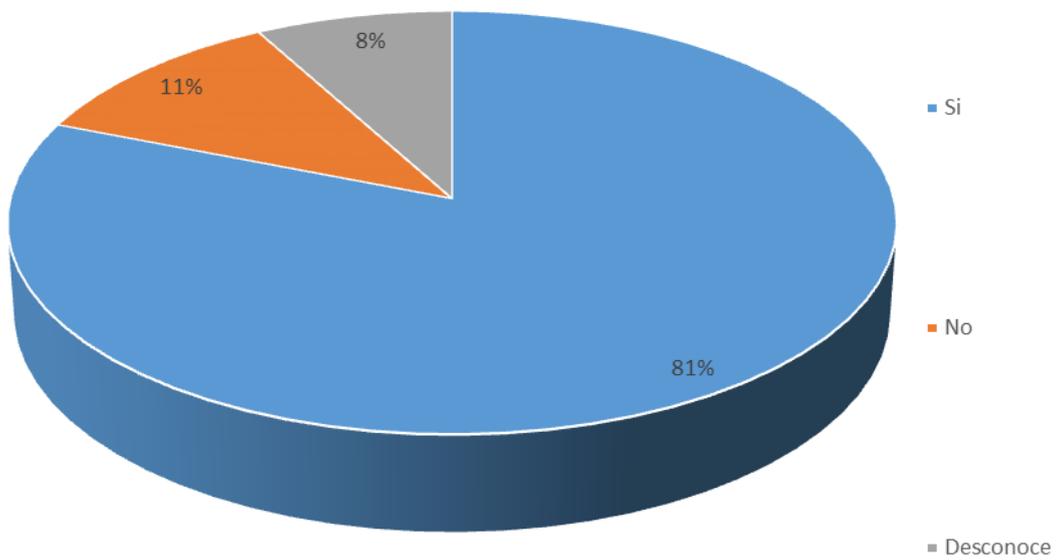
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	38	81
No	05	11
Desconoce	04	08
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Con relación, a que las recomendaciones de los informes de auditoría gubernamental incide en la gestión del CVH, el presente estudio nos permite conocer que el 81% de los encuestados, confirmaron que los informes de auditoría, si incide favorablemente en la gestión del CVH, no obstante, se apreció que un grupo de encuestados el 11%, no estuvieron conformes en comparación con los anteriores y un grupo de 08%, indicaron desconocer al respecto.

Como se apreció en el párrafo anterior, la mayoría de los encuestados, considera que las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en la buena gestión del CVH, por lo que se concluye que las recomendaciones de auditoría ayudan a mejorar sus procesos y procedimientos así como establecer los controles adecuados en aras de alcanzar sus metas y objetivos institucionales.

Gráfico N° 04
Auditoría de Cumplimiento y las Recomendaciones



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios de Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.5 Auditoria Gubernamental y el Control de las Operaciones

¿Considera que el control de las operaciones incide favorablemente en el CVH?

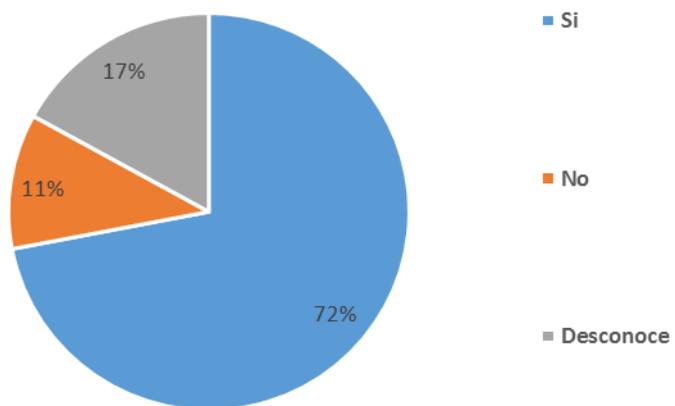
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	34	72
No	05	11
Desconoce	08	17
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

En lo concerniente a los datos recopilados en la pregunta, se puede observar que el 72% de los encuestados, respondieron que el control de las operaciones incide favorablemente en el CVH, mientras que el 11% tuvieron en sus respuestas opiniones contrarias en comparación con la mayoría, y el 17% señalaron desconocer al respecto.

La investigación realizada, permitió comprender que los encuestados en su mayoría consideraron que el control de las operaciones inciden en la calidad de los servicios que presta el Centro Vacacional Huampaní, por ende en el cumplimiento de sus objetivos, mediante el aseguramiento razonable de que los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno están funcionando de acuerdo con lo planificado, y dando recomendaciones para mejorar las operaciones de la organización en cuanto al desempeño eficiente y eficaz.

Gráfico Nº 05
Auditoría de Cumplimiento y el Control de las Operaciones



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.6 Auditoria Gubernamental y los instrumentos de fiscalización

¿En su opinión, considera que los instrumentos de fiscalización inciden favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

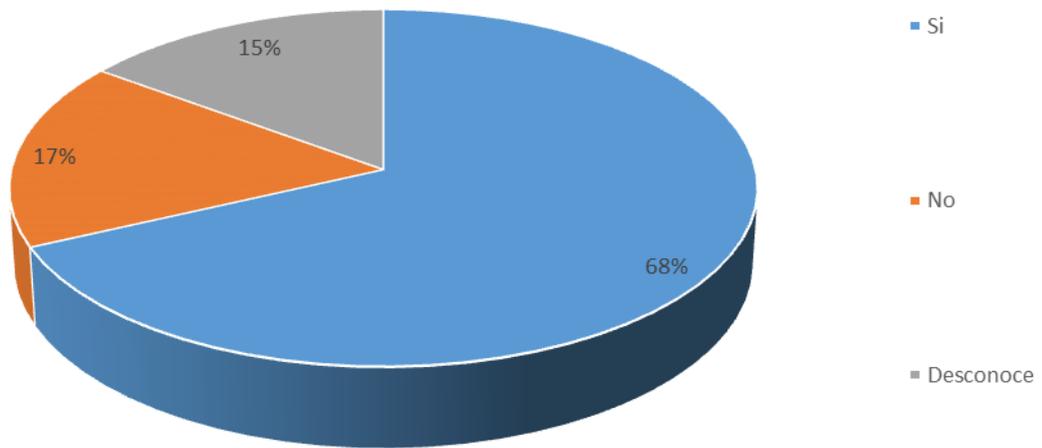
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	32	68
No	08	17
Desconoce	07	15
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Al observar las respuestas de los encuestados tomados en cuenta en el estudio, encontramos que el 68% señalaron que los instrumentos de fiscalización inciden favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní, constituyendo un instrumento de gran utilidad para el CVH, promueva el correcto uso de los bienes y recursos, así como coadyuvar a erradicar la corrupción; sin embargo el 17% señalaron no estar conformes con lo señalado por la mayoría, y un 15% expresaron desconocer sobre el tema.

En este panorama, el estudio llevado a cabo a nivel de los servidores del Centro Vacacional Huampaní, demuestra que los instrumentos de fiscalización - auditoria gubernamental debe colaborar con la gestión de las entidades, promueve la rendición de cuentas promoviendo la eficiencia y la transparencia en el uso de los bienes y recursos del Estado.

Gráfico N° 06
La Auditoría de Cumplimiento y los Instrumentos de
Fiscalización



FUENTE: Encuesta a Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.7 Auditoría Gubernamental y la mejor gestión de las Entidades Públicas

¿En su opinión, considera que la auditoría gubernamental, es importante para una mejor gestión de las entidades públicas?

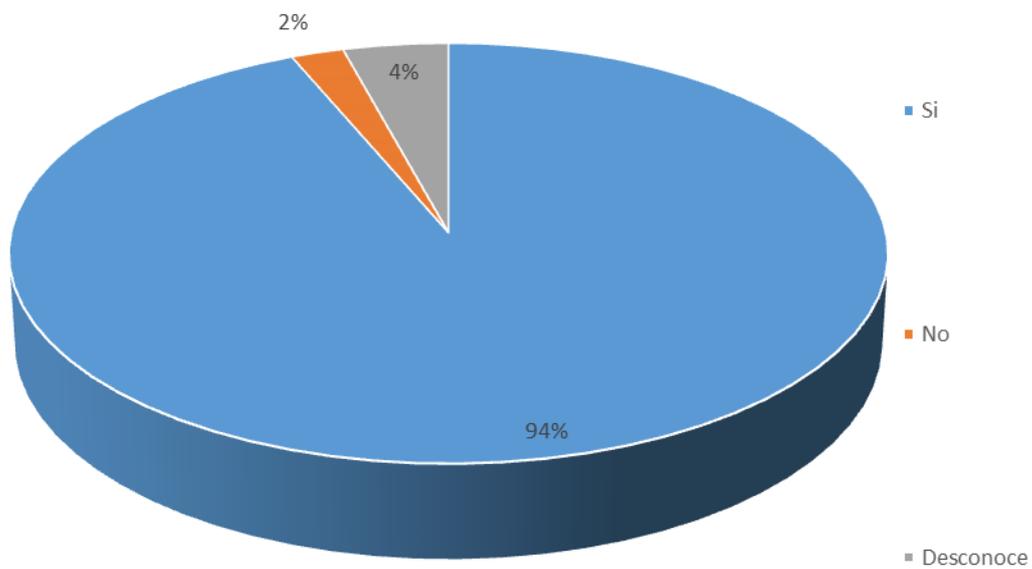
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	44	94
No	01	02
Desconoce	02	04
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

La información que se ha obtenido en esta pregunta, nos demuestra casi por unanimidad que el 94% de los entrevistados, opinaron que Auditoría Gubernamental es importante para una buena gestión de las entidades públicas, promueve el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado y solo el 2% indicaron lo contrario, y un 4% manifestaron no tener conocimiento.

El contexto en el cual se llevó a cabo el acopio del material, nos demuestra que una contundente mayoría de los encuestados opina que la auditoría gubernamental es importante para la buena gestión de las entidades públicas, esto en razón de que, a través de ello, permite cautelar el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como la legalidad en las operaciones y actividades que desarrolla que coadyuva el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Gráfico N° 07
Auditoría de Cumplimiento y la mejor Gestión de las Entidades
Públicas



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.8 **Gestión Pública y su relación con las Metas y objetivos**

¿Cree usted, que las metas y objetivos alcanzados por el Centro Vacacional Huampaní son suficientes?

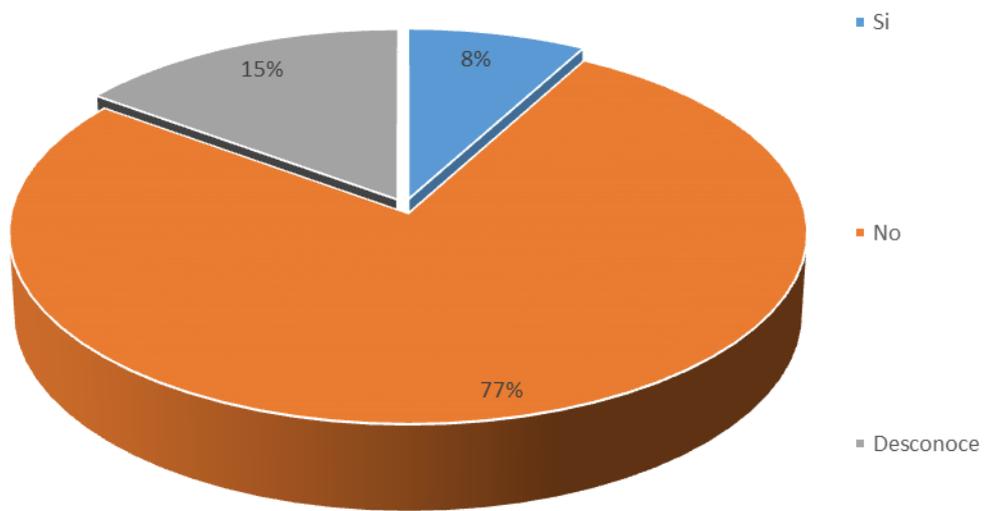
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	04	08
No	36	77
Desconoce	07	15
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Resulta importante señalar que la información recopilada, deja en claro que la mayoría de los encuestados, refirieron que los objetivos y metas alcanzados por el Centro Vacacional Huampaní no son suficientes, dando conocer que, los logros y desarrollo alcanzado no cubren las expectativas de los funcionarios y servidores de la Entidad, los encuestados en su mayoría manifiestan que hay muchas cosas por hacer, sentir que representa el 77%, y solo el 8% considera que los objetivos y metas alcanzados son satisfactorios, y el 15% señalaron desconocer.

El marco en el cual se llevó a cabo la investigación, nos demuestra que la mayoría de los encuestados, manifestaron no estar de acuerdo con los objetivos y metas alcanzados por la Entidad, por lo que auditoría gubernamental debe implementar nuevos enfoque a fin de dar valor a la entidad para el logro de sus objetivos y metas, a través del ejercicio del control simultaneo y las recomendaciones oportunas para tomar medidas correctivas oportunas.

Gráfico N° 08
Auditoría de Cumplimiento, las metas y objetivos alcanzados



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.9 **Gestión Pública y los Informes de Evaluación**

¿En su opinión, considera que, la eficacia, eficiencia, economía y transparencia alcanzada en los informes de evaluación del Centro Vacacional Huampaní es real?

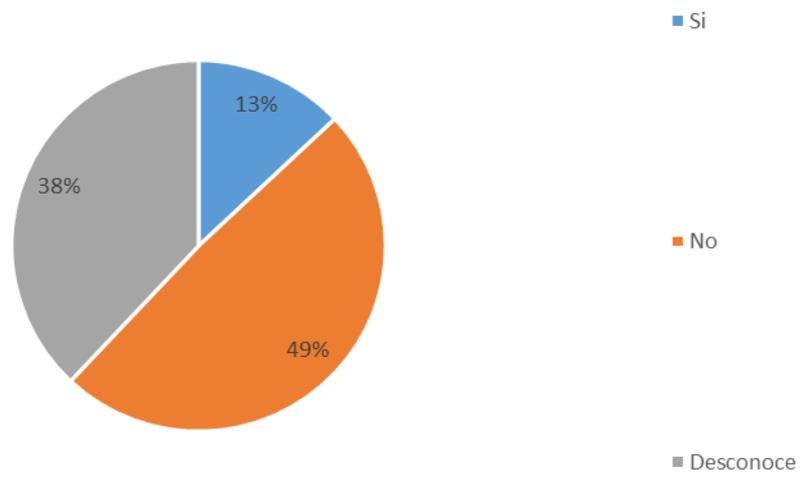
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	06	13
No	23	49
Desconoce	18	38
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los alcances de la pregunta, apreciamos que solo, el 13% de los encuestados, consideran que la eficacia, eficiencia, economía y transparencia revelada en los informes de evaluación del Centro Vacacional Huampaní, son reales, la gran mayoría de los encuestados 49%, opinan de manera negativa, es decir, la gran mayoría de los encuestados, piensan que los informes de evaluación, no son reales y el 38% expresaron desconocer.

Al respecto, la lectura que muestra el resultado de las encuestas, merece un análisis exhaustivo de los informes de evaluación respecto a la eficiencia, eficacia, economía y transparencia, a fin establecer la validez de los informes y buscar las causas del porque los funcionarios y servidores opinan o piensan que los informes de evaluación no son reales.

Gráfico N° 09
La Auditoría de Cumplimiento y los Informes de
Evaluación



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.10 La Gestión Pública y el Planeamiento de las Actividades y la Competitividad

¿Considera usted, que el planeamiento de actividades influye en la competitividad del Centro Vacacional Huampaní?

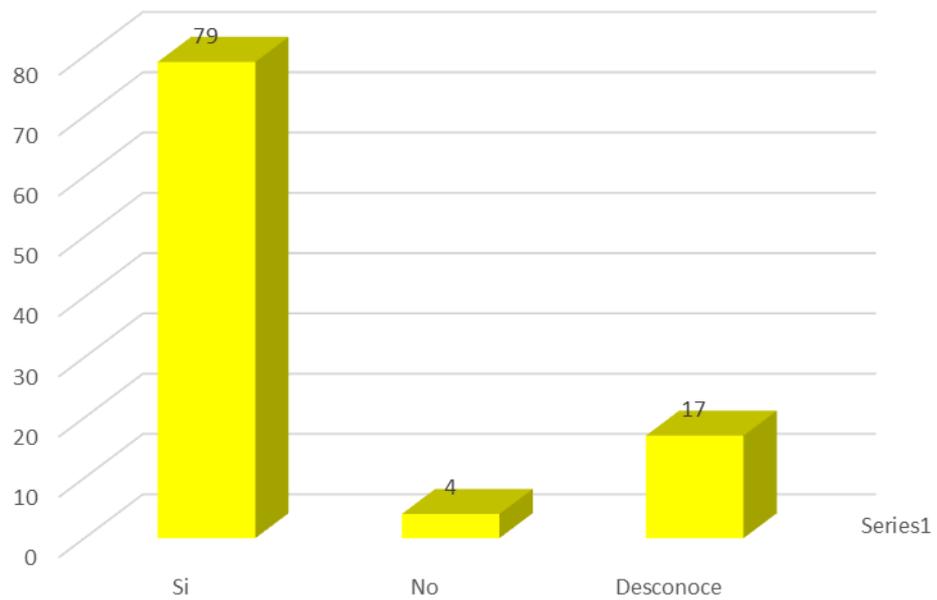
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	37	79
No	02	04
Desconoce	08	17
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Observando el resultado de las encuestas mostrados en la tabla, encontramos que el 79% de los encuestados consideran que el planeamiento de actividades influye favorablemente en la competitividad de los servicios que presta la entidad, y solo el 4% discrepa de la percepción de la mayoría, y el 17% refirieron desconocer.

En resumen la información que se ha presentado, refleja que la mayoría de los funcionarios encuestados, tuvieron la opinión positiva respecto a la importancia de la planificación para la competitividad de los servicios que presta la entidad, lo que permite deducir que, la planificación incide favorablemente en el desarrollo de los proyectos y actividades y consecuentemente en el mejor resultado de la gestión del Centro Vacacional Huampaní.

Gráfico N° 10
La Auditoría de Cumplimiento y el Planeamiento de las Actividades y la Competitividad



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y los Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.11 *Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní y el nivel organizacional*

¿Cree usted, que el nivel organizacional del Centro Vacacional Huampaní, es óptimo y adecuado?

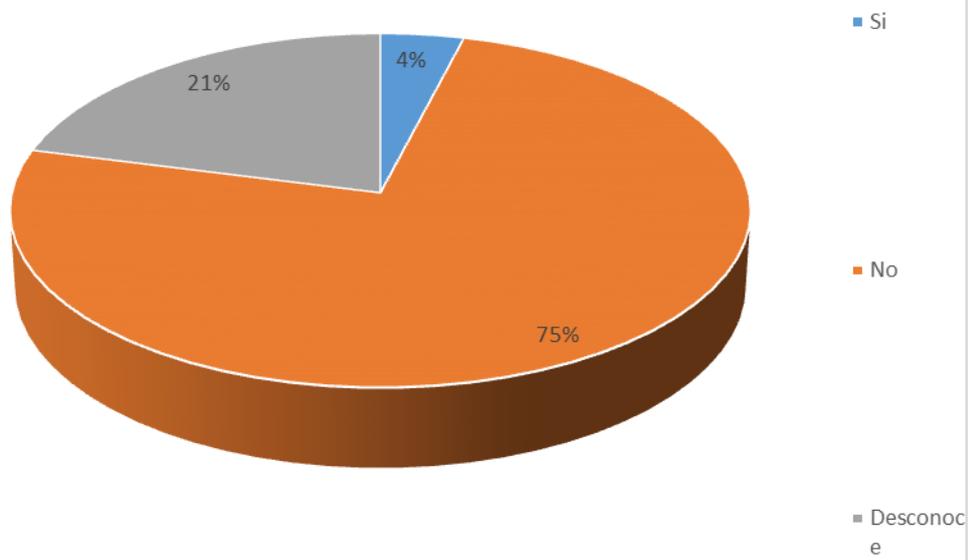
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	02	04
No	35	75
Desconoce	10	21
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

En relación al nivel organizacional del Centro Vacacional Huampaní, que permita ofrecer servicios de calidad, y bajo los criterios de eficiencia y economía, el 75% de los encuestados dieron respuesta negativa, y solo el 04% opinaron lo contrario, y el 21% restante indicaron desconocer.

La importancia de la información que se obtuvo en el interrogante, da como resultado que la mayoría de los encuestados opina que el nivel organizacional del CVH, no es óptimo ni adecuado para los intereses de la entidad, este resultado de la encuesta, permite mencionar respecto a la naturaleza jurídica de la entidad, que no está debidamente definida, ya que según la Ley orgánica del Ministerio de Educación el CVH, es una empresa jurídica, mientras que su Estatuto establece como una entidad pública descentralizada; por lo que, merece una especial atención evaluar su organizacional, así como sus documentos normativos de gestión.

Gráfico N° 11
Centro Vacacional Huampaní y el Nivel Organizacional



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y los Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.12 *Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní y la calidad de los servicios*

¿En su opinión, los servicios que brinda el Centro Vacacional Huampaní, tiene la calidad suficiente?

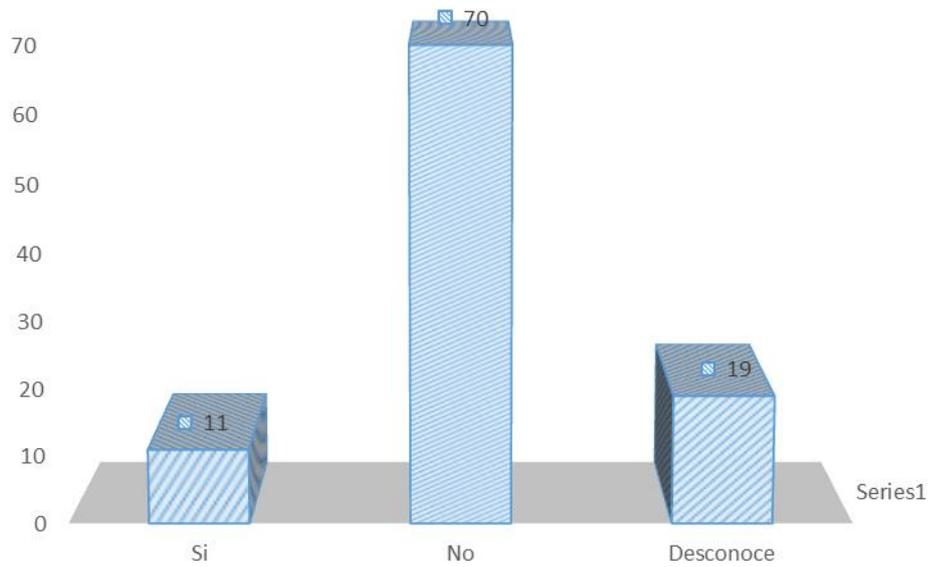
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	05	11
No	33	70
Desconoce	09	19
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Analizando la información presentada en las encuestas, el 70% de los usuarios, consideran que los servicios que brinda no tiene la calidad suficiente, sin embargo el 11% manifestaron estar de acuerdo con la calidad de los servicios que presta la entidad, y el 19% respondieron desconocer.

Sobre la base de los puntos de vista expresados por los encuestados, se desprende que la mayoría de los funcionarios y servidores que trabajan en la entidad, piensan que los servicios que prestan Huampaní, no tiene la calidad suficiente, lo que reflejaría la falta de un adecuado sistema de control interno que permita detectar las deficiencias que estaría impidiendo prestar un servicio de calidad y eficiente, que permita la satisfacción de los clientes así como el logro de los objetivos y metas del Centro Vacacional Huampaní.

GRÁFICO Nº 12
EL CENTRO VACACIONAL HUAMPANI Y LOS
SERVICIOS QUE OFRECE



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y los Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

4.1.13 La Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní y la estrategia empresarial del negocio

¿Cree usted, que la estrategia empresarial, utilizada en el Centro Vacacional Huampaní, es adecuada para los fines del negocio?

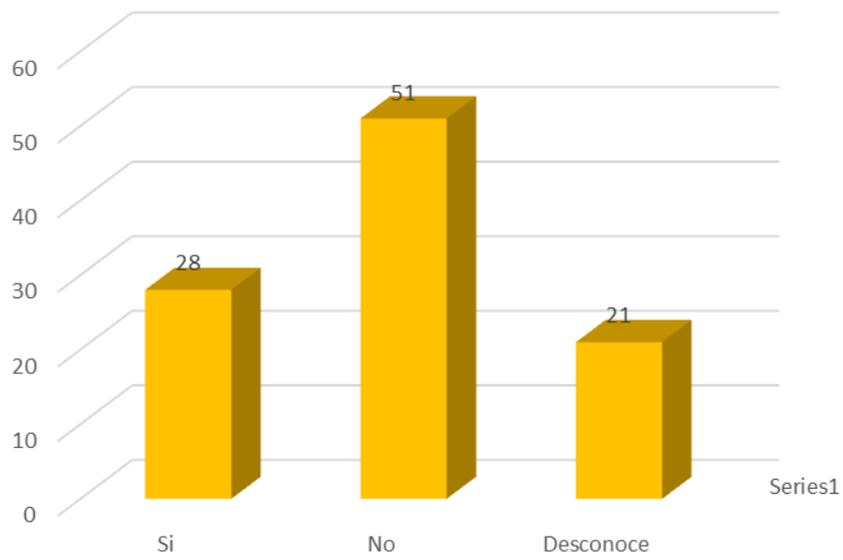
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	13	28
No	24	51
Desconoce	10	21
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

El trabajo de las encuestas realizado, respecto a la estrategia empresarial utilizada por la entidad, las respuestas, nos señala que, el 51% de los encuestados fueron de la opinión negativa, es decir que la estrategia empresarial utilizada por la entidad no es la adecuada para los fines del negocio, y solo el 28% señalaron de manera positiva, y el 21% señalaron desconocer.

Al respecto, se observa en las encuestas realizadas, se obtuvo como resultado que el mayor porcentaje de encuestados no están de acuerdo la estrategia empresarial utilizada por el CVH, lo que concuerda con la manifestación de algunos encuestados que indicaron que el nivel de desarrollo alcanzado por el CVH, no son suficientes para el desarrollo sostenido de la organización.

Gráfico Nº 13
El Centro Vacacional Huampaní y la Estrategia
Empresarial del Negocio



■ Series
1

FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, CVH y los Funcionarios del Centro Vacacional Huampani (Marzo - Abril 2015)

4.1.14 La Gestión Pública y el Centro Vacacional Huampaní

¿Considera usted, que la gestión pública desempeñada por el Centro Vacacional Huampaní, es aceptada por la población?

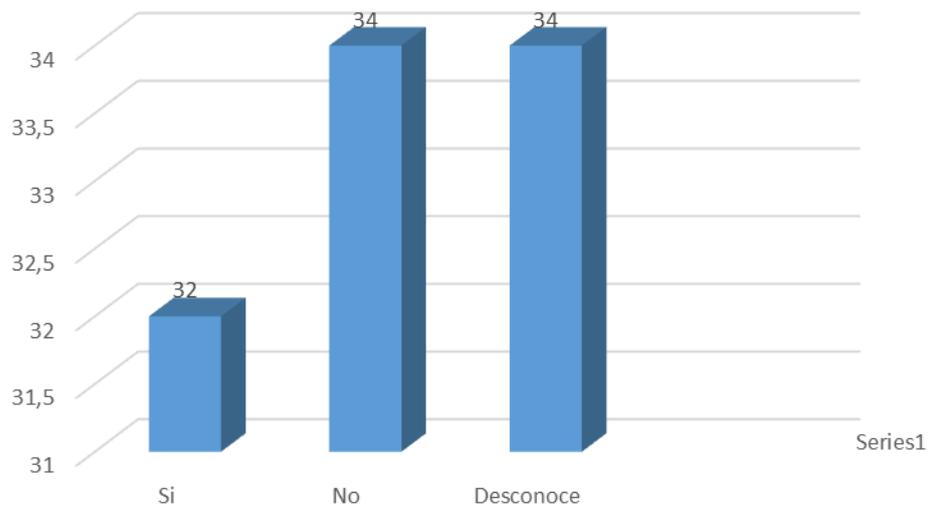
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	15	32
No	16	34
Desconoce	16	34
TOTAL	47	100%

INTERPRETACIÓN

Al procesar los datos obtenidos en las encuestas, los encuestados en un promedio del 32% manifestaron que la gestión pública desempeñada por el Centro Vacacional Huampaní, son aceptadas por la población, no obstante el 34% discreparon en comparación con la alternativa anterior e igual porcentaje de 34% refirieron desconocer.

En el análisis de la información que plantea esta pregunta, solo un tercio de los que fueron encuestados, coincidieron en el sentido que el desempeño mostrado en la gestión que desarrolla el Centro Vacacional Huampaní, es aceptado por la población, sin embargo, otro tercio, respondieron no estar de acuerdo y otros tantos, desconocen al respecto.

Gráfico N° 14
La Gestión Pública y el Centro Vacacional Huampaní



FUENTE: Encuesta a los Auditores del OCI, SOA y los Funcionarios del Centro Vacacional Huampaní (Marzo - Abril 2015)

La Implementación de recomendaciones de los informes de control y la mejora Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní

Mediante la Directiva n.º 014-2000-CG/B150 aprobada por Resolución de Contraloría n.º 279-2000-CG, se establece los 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.

Al respecto, es importante resaltar la incidencia de esta actividad hoy denominado servicio relacionado de seguimiento e implementación de las medidas correctivas, en el mejoramiento de la gestión de las entidades públicas, toda vez que, las recomendaciones representa el valor agregado del auditor, quien como resultado de las auditorías, formula las recomendaciones pertinentes, para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de decisiones y en manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

En ese sentido, el Órgano de Control Institucional del Centro Vacacional Huampaní, durante el ejercicio 2014, ha realizado el seguimiento de las medidas y acciones adoptadas por el Titular y los funcionarios responsables tendentes a la superación de las recomendaciones en situación de pendientes y en proceso, es así que, de ocho (08) Informes de Control con 18 recomendaciones al 30 de junio de 2014, durante el segundo semestre del 2014, se han adicionado 5 nuevos informes, haciendo un total de 36 recomendaciones, de los cuales, durante el semestre evaluado se

han implementado 16, quedando 17 en proceso y solo 3 pendientes, conforme se observa en el siguiente cuadro:

N°	Informes Emitidos por el OCI – CVH	Total Recomendaciones al 30.06.2014	SITUACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES			Total Recomendaciones al 31.12.2014
			Implementadas	En Proceso	Pendientes	
1	002-2010-2-0866	01	01	00	00	01
2	001-2012-2-0866	07	05	02	00	07
3	003-2012-2-0866	01	00	01	00	01
4	001-2013-2-0866	02	02	00	00	02
5	005-2013-2-0866	01	00	01	00	01
6	006-2013-2-0866	01	00	01	00	01
7	007-2013-2-0866	04	03	00	01	04
8	008-2013-2-0866	01	00	01	00	01
9	001-2014-2-0866		05	08	00	13
10	002-2014-2-0866		00	01	00	01
11	003-2014-2-0866		00	01	00	01
12	004-2014-20-866		00	01	00	01
13	005-2014-2-0866		00	00	02	02
		18	16	17	03	36

Por su parte la Contraloría General de la República, mediante la Directiva n.º 016-2013-CG/REG “Disposición para la publicación de las recomendaciones de los informes de control en el marco del Reglamento de la Ley de Transparencia de la Ley de Transparencia de la Información Pública” aprobada por Resolución de Contraloría n.º 394-2013-CG de 12 de noviembre de 2013, como medida de adopción de mecanismos de transparencia, ha dispuesto que las recomendaciones orientadas a la mejora de gestión, así como el estado de su implementación, sean publicadas en el portal de transparencia de las entidades públicas.

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, y para reforzar los datos se ha incluido la prueba por la ji cuadrado.

Hipótesis a:

H₀: El control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento no incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.

H₁: El control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.

Existe control posterior	Cumplen con las metas y objetivos			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	1	23	6	29
No	3	12	1	17
Desconoce	0	1	0	1
Total	4	36	7	47

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

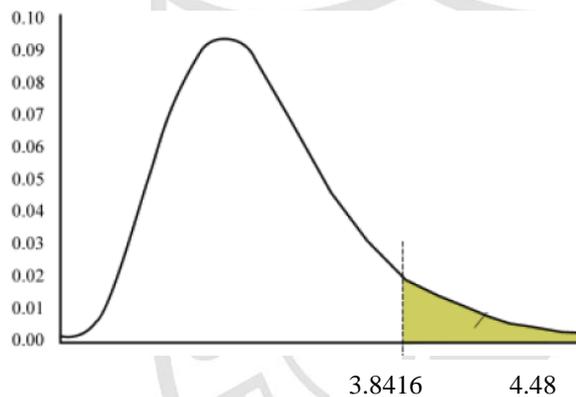
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

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

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:

$$\chi^2 = \frac{((0 * 14 - 29 * 4) - 47 / 2)^2 * 47}{(29)(18)(4)(43)} = 4.48$$

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



7. Conclusión: El control posterior efectuado por la auditoría cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.

Hipótesis b:

H₀: Las técnicas y procedimientos de auditoría, no inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní.

H₁: Las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní.

Aplica técnicas y procedimientos de auditoría	Evalúa la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	1	24	11	36
No	2	0	4	6
Desconoce	3	1	1	5
Total	6	25	16	47

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:

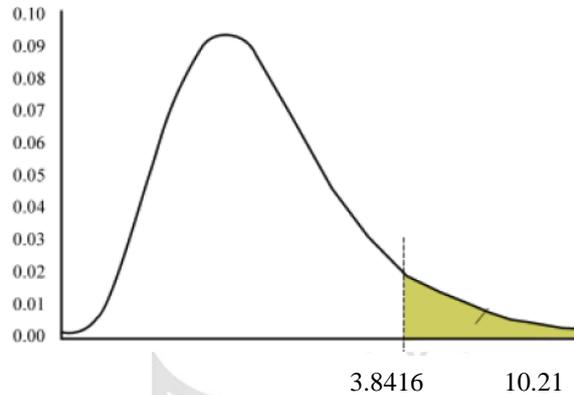
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

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:

$$\chi^2 = \frac{(|1 * 6 - 35 * 5| - 47 / 2)^2 47}{(36)(11)(6)(41)} = 10.21$$

6. Decisión estadística: Dado que $10.21 > 3.8416$, se rechaza H_0 .



7. Conclusión: Las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní.

Hipótesis c:

H₀: La evaluación del control Interno y riesgos no incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.

H₁: La evaluación del control Interno y riesgos incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.

Evalúa el control Interno y riesgos	Existe planeamiento de actividades			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	34	0	1	35
No	0	2	3	5
Desconoce	6	0	1	7
Total	40	2	5	47

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

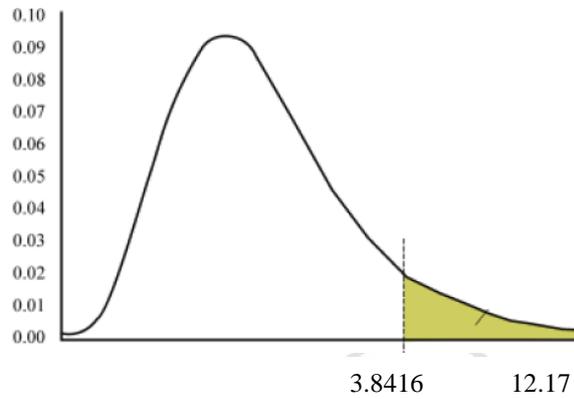
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

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

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:

$$\chi^2 = \frac{(34 * 6 - 1 * 6 | - 47 / 2)^2 47}{(35)(12)(40)(7)} = 12.17$$

6. Decisión estadística: Dado que $12.17 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La evaluación del control Interno y riesgos incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.



Hipótesis d:

H₀: Las recomendaciones de los informes de auditoría, no inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.

H₁: Las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.

Plantea recomendaciones	Existe organización			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	0	37	1	38
No	2	1	2	5
Desconoce	0	0	4	4
Total	2	38	7	47

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:

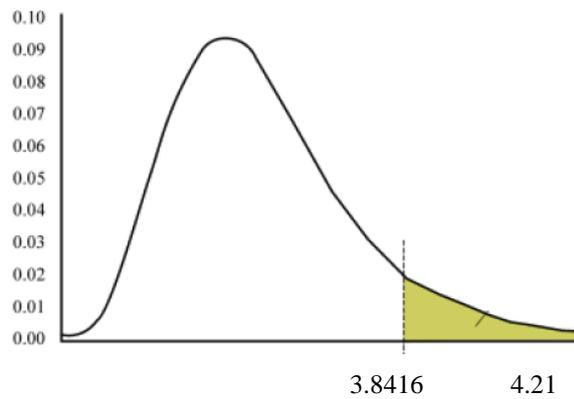
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

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:

$$\chi^2 = \frac{(|0 * 7 - 38 * 2| - 47/2)^2 47}{(38)(9)(2)(45)} = 4.21$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.21 > 3.8416$, se rechaza H_0 .



7. Conclusión: Las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.



Hipótesis e:

H₀: El control de operaciones no incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní.

H₁: El control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní.

Controla las operaciones	Existe calidad en los servicios			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	0	30	4	34
No	5	0	0	5
Desconoce	0	5	3	9
Total	5	35	7	47

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:

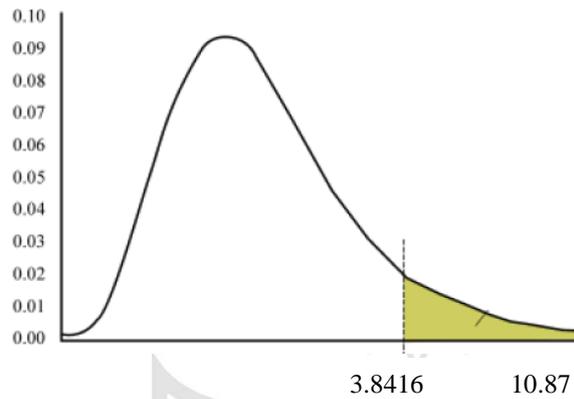
$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

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:

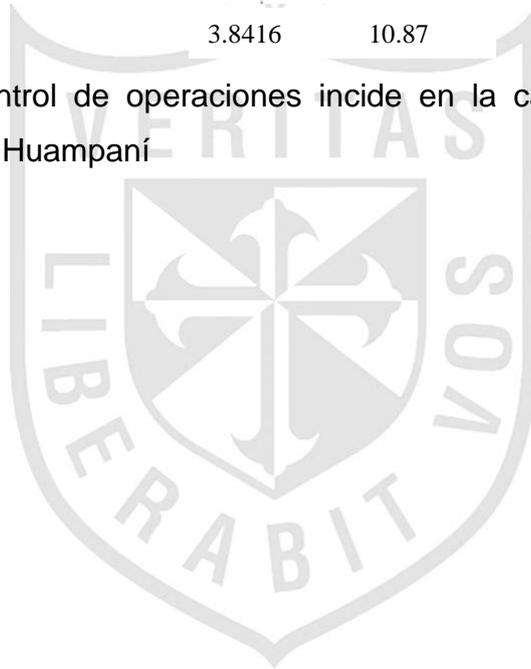
$$\chi^2 = \frac{(|0 * 8 - 34 * 5| - 47 / 2)^2}{47} = 10.87$$

$$\frac{(34)(13)(5)(42)}{}$$

6. Decisión estadística: Dado que $10.87 > 3.8416$, se rechaza H_0 .



7. Conclusión: El control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní



Hipótesis f:

H₀: Los instrumentos de fiscalización no inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.

H₁: Los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.

Los instrumentos de fiscalización son eficaces	Evalúan la estrategia empresarial			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	13	14	5	32
No	0	8	0	8
Desconoce	0	4	3	7
Total	13	26	8	47

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

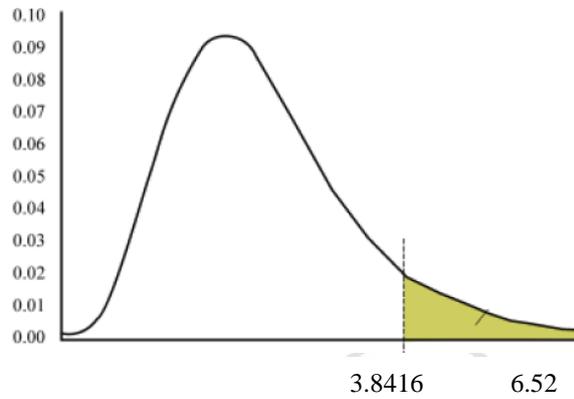
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

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

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:

$$\chi^2 = \frac{(|13 * 15 - 19 * 0| - 47 / 2)^2}{(32)(15)(13)(34)} = 6.52$$

6. Decisión estadística: Dado que $6.52 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: Los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.



Hipótesis General:

H₀: La auditoría de cumplimiento no incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Chosica – Lima 2014.

H₁: La auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Chosica – Lima 2014.

Existe auditoría gubernamental	La gestión del Centro Vacacional es la adecuada			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	14	17	0	31
No	0	1	13	14
Desconoce	1	0	1	2
Total	15	18	14	47

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

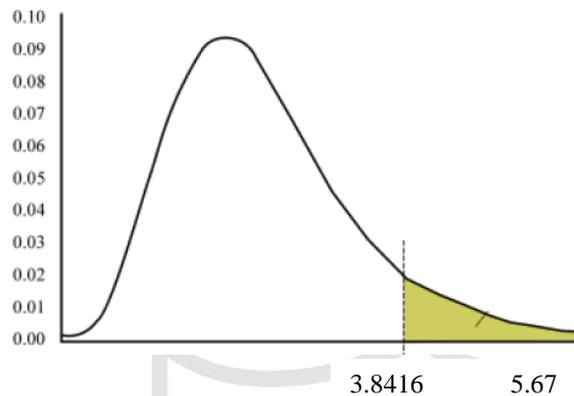
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

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

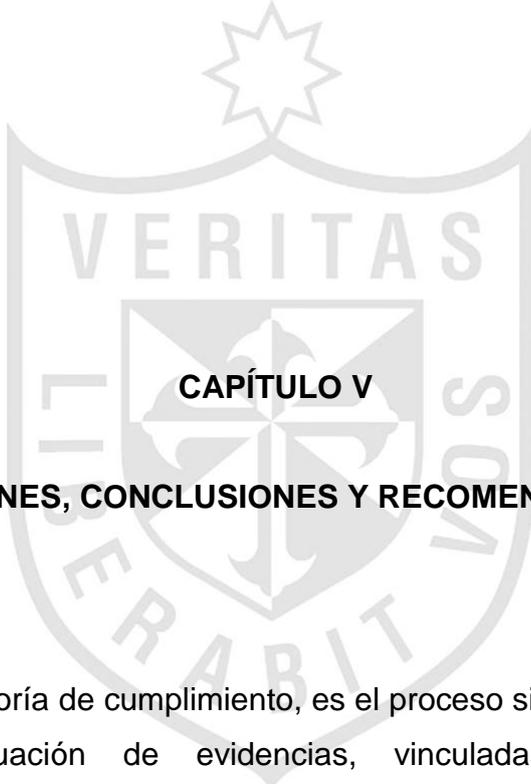
3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual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

$$\chi^2 = \frac{(|14 * 15 - 17 * 1| - 47 / 2)^2 47}{(31)(16)(15)(32)} = 5.67$$

6. Decisión estadística: Dado que $5.67 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Lurigancho Chosica – Lima 2014.



CAPÍTULO V

DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones

La auditoría de cumplimiento, es el proceso sistemático de obtención y evaluación de evidencias, vinculadas a la información administrativa, económica y financiera de las entidades públicas, en sujeción a lo que prescribe la Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

El artículo 6° de la Ley 27785, señala que el ejercicio de 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, economía y transparencia en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

Y conforme a los cambios normativos que se han dado en el 2014, ahora se trabaja en virtud a lo prescrito en la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG del 12 de mayo de 2014, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental (NGCG), y establece los servicios de control posterior, preventivo y simultáneo.

Los servicios de control posterior son; auditoría financiera, auditoría de desempeño, auditorías de cumplimiento y otros que se establezcan por la Contraloría, y para el desarrollo de estos servicios comprende la utilización de las técnicas, prácticas, métodos y herramientas de control y de gestión necesarias para el adecuado cumplimiento de sus objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza y características particulares de las entidades.

Las Normas Generales de Control Gubernamental, han sido desarrolladas con base en la normativa y buenas prácticas internacionales sobre el ejercicio del control gubernamental y la auditoría, como: las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores – ISSAI emitidas por la Organización Internacional de Instituciones Supremas de Auditoría (INTOSAI) y las Normas Internacionales de Auditoría – NIA emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), las cuales han sido consideradas en el desarrollo de la presente investigación.

En ese sentido, la aplicación de los procedimientos y técnicas de la auditoría de cumplimiento redundará en la mejora del ejercicio del control gubernamental de las entidades públicas sujetas al Sistema Nacional de Control, que en concordancia con las conclusiones determinadas en nuestra investigación, la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní.

La gestión pública se sustenta en las normas dispuestas por el supremo gobierno y estas deben ser implementadas por los responsables de la administración, desde la Ley de Presupuesto, las normas de Contrataciones, las normas de Tesorería, las normas de Contabilidad y el uso obligatorio del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, con la finalidad de agilizar el proceso de la información.

El Centro Vacacional Huampaní, es una empresa jurídica de derecho público, sujeta a normatividad pública, fijando su plan operativo institucional, direccionado a prestar un servicio de calidad y de utilidad a su población objetivo.

5.2 CONCLUSIONES

- a.** Los datos obtenidos en el trabajo de campo, permiten establecer que el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.
- b.** El análisis de los datos permitió determinar que las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del Centro Vacacional Huampaní.
- c.** Se ha establecido, a través de la contrastación de hipótesis, que la evaluación del Sistema de Control Interno incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.
- d.** Los datos obtenidos permitieron evaluar que las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.

- e. El análisis de los datos ha permitido establecer que el control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní
- f. Los datos obtenidos permitieron determinar que los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.
- g. En conclusión, se ha determinado que la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Lurigancho Chosica – Lima 2014.

5.3 RECOMENDACIONES

- a. Conociendo la importancia de la auditoría de cumplimiento, se estima pertinente sugerir que los Servicios de Control Posterior en las entidades públicas, como el Centro Vacacional Huampaní, se desarrolle aplicando el nuevo enfoque establecido por la Contraloría General de la República, a efectos de hacer más eficiente el ejercicio del control de la legalidad, lo que coadyuvará al logro de las metas y objetivos institucionales.
- b. Se estima necesario que el Órgano de Control Institucional aplique adecuadamente un programa de auditoría que contenga técnicas y procedimientos adecuados, con el propósito de promover que la gestión y destino de los recursos y bienes del Estado, se desarrolle bajo las mejores condiciones de eficacia, eficiencia y economía.
- c. Conforme a las conclusiones determinadas, se sugiere la implementación de un Sistema de Control Interno, adecuado y sólido, e incidir en el ejercicio del control simultáneo, bajo sus tres modalidades: control simultáneo, visita de control y orientación de oficio; a efectos de

hacer más efectivo el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.

- d. Con el fin de contribuir en la mejora de gestión de las entidades y empresas públicas, se sugiere a los órganos de Sistema Nacional de Control, prioricen la verificación y seguimiento de implementación de las recomendaciones, lo que permitirá mejorar el nivel organizacional del Centro Vacacional Huampaní.
- e. Se sugiere que se establezca como parte de la gestión del Centro Vacacional Huampaní, el Control de las Operaciones; con la finalidad de asegurar la obtención de la calidad de los servicios que presta la institución y lograr la satisfacción de los usuarios.
- f. Se recomienda a la administración del Centro Vacacional Huampaní, así como otras entidades públicas, bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control, que establezcan como estrategia empresarial, los instrumentos de fiscalización como herramientas de control para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- g. Considerando que la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní, se sugiere que el Órgano de Control Institucional, ejecute este tipo de servicio de control posterior, a todas las áreas componentes de la organización, en aras de cautelar el uso adecuado de los recursos y la mejora en la calidad de los servicios que presta el Centro Vacacional Huampaní.

FUENTES DE INFORMACION

A Referencias Bibliográficas

1. ANDÍA VALENCIA, Walter, Edición 2014, Manual de Gestión Pública, Editor: Juan Andía Chávez. Perú
2. ARGANDOÑA DUEÑAS, Marco Antonio, Edición 2007, Nuevo Enfoque de la Auditoría Financiera, Presupuestal y de Gestión Gubernamental, Editor: Marketing Consultores S.A. Perú.
3. ÁLVAREZ ILLANES, Juan Francisco, Edición 2007, Auditoría Gubernamental Integral, Editorial Pacífico Editores. Perú.
4. AUSEJO CASTILLO, Flavio, Edición 2010, Análisis y propuesta sobre el panorama actual del enfoque de gestión para resultado y su pertinencia para ser aplicado en el Sistema Gubernamental peruano. Perú
5. CLAROS COHAILA, Roberto y VARGAS BECERRA, Braulio, El Desempeño a Nivel de la Organización en la Gestión Pública , Actualidad Gubernamental N° 64 Edición Febrero 2014
6. CABRERO MENDOZA, Enrique, Edición 1998, Gestión Pública su situación actual, Editorial Fondo de Cultura Económica México
7. CUNILL GRAU, Nuria, Edición 2004, La transparencia en la Gestión Pública. Chile.
8. BAUTISTA, Oscar Diego (2007), Tesis la ética en la gestión pública: fundamentos, estado de la cuestión y procesos para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos, Madrid España
9. EGAÑA, Rodrigo (2012), Seminario Internacional de Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú.
10. FONSECA LUNA, Oswaldo, Edición 2007, Auditoría Gubernamental Moderna, Editor: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO -Perú
11. GARCÍA COSSÍO, Luis Arturo (2006), Administración Moderna de la Gestión Pública Institucional.

12. LIVITSKI, Steven (2012), Seminario Internacional Desafíos para la modernización de la gestión pública en el Perú
13. OSBORNE, David & GAEBLER, Ted (1994), La Reinversión del Gobierno, Barcelona.
14. SÁNCHEZ GONZÁLEZ, José Juan, PADUA MARÍN, Jazmín Araceli, Edición 2001, Gestión Pública y Governance. Mexico
15. VALDIVIA CONTRERAS, Emilio R. (2010) Manual del Sistema Nacional de Control Gubernamental.
16. Instituto para la Democracia y Asistencia Electoral – DEA Internacional (2008), Asociación Civil Transparencia.
17. Encuesta Nacional de Hogares 2004-2010
18. Portal MEF Consulta Amigable SIAF, Valores constantes en soles de 2011
19. El Peruano Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
20. El Peruano Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
21. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno
22. El Peruano Ley N° 27815 Ley del Código de la Función Pública
23. El Peruano Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
24. Congreso de la República Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
25. El Peruano Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General
26. El Peruano Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
27. El Peruano Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización.
28. Diario Oficial “El Peruano” Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil
29. Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG Normas Generales de Control Gubernamental.
30. Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG, que aprueba la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII Auditoría de Cumplimiento

B Referencias electrónicas

1. <http://es.wikipedia.org>. Administración Pública del Perú, Extraído el 13 de abril de 2015.
2. Estrategia Empresarial, Extraído el 28 de marzo de 2015, desde [www.es.wikipedia.org/wiki Estrategia Empresarial](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_Empresarial).
3. Portal de la Contraloría General de la República del Perú. Extraído el 03 de octubre 2014 desde www.contraloria.gob.pe
4. Vicente Ortún, Gestión Pública: Métodos y conceptos, Extraído el 06 de abril de 2015 desde www.econ.upf.edu/Ortun/Publicaciones/rae95





MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL CENTRO VACACIONAL HUAMPANÍ – CHOSICA – LIMA 2014”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE E INDICADORES	Metodología
<p>1. Problema general ¿De qué forma la auditoría de cumplimiento incide en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Chosica – Lima 2014?</p> <p>2. Problemas Específicos</p> <p>a. ¿De qué manera el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad?</p> <p>b. ¿En qué forma, las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní?</p> <p>c. ¿De qué manera la evaluación del control Interno y riesgos incide en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní?</p> <p>d. ¿En qué forma las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní?</p> <p>e. ¿De qué manera el control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní?</p> <p>f. ¿En qué forma los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní?</p>	<p>1. Objetivo general Determinar si la auditoría de cumplimiento incide en la gestión del Centro Vacacional Huampaní - Chosica - Lima 2014.</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <p>a. Establecer si el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.</p> <p>b. Determinar si las técnicas y procedimientos de auditoría inciden en la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del Centro Vacacional Huampaní</p> <p>c. Establecer si la evaluación del control interno y riesgos inciden en el planteamiento de las actividades del Centro Vacacional Huampaní.</p> <p>d. Evaluar si las recomendaciones de los informes de auditoría inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní</p> <p>e. Establecer si el control de Operaciones inciden en la calidad del servicio que presta en Centro Vacacional Huampaní.</p> <p>f. Determinar si los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní</p>	<p>1. Hipótesis general La auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní de Chosica Lima-2014</p> <p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a. El control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.</p> <p>b. Las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la Eficacia, Eficiencia y Economía del Centro Vacacional Huampaní.</p> <p>c. La evaluación del control interno y riesgos incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.</p> <p>d. Las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organizaciones del Centro Vacacional Huampaní</p> <p>e. El control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní</p> <p>f. Los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro Vacacional Huampaní.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>X: Auditoría de Cumplimiento X1: Control Posterior X2: Técnicas y procedimientos X3: Evaluación de control interno y riesgos X4: Recomendaciones de informes de auditoría X5: Control de operaciones X6: Instrumentos de fiscalización</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Y: Gestión pública Y1: Métodos y objetivos Y2: Eficiencia, eficacia y economía Y3: Planeamiento de actividades Y4: Nivel de organización Y5: Calidad del servicio Y6: Estrategia empresarial</p>	<p>1. Tipo de Investigación Aplicada.</p> <p>2. Nivel de Investigación Descriptivo Explicativo</p> <p>3. Técnicas e Instrumentos Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

ENCUESTA

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de importancia relacionada con el tema de investigación “La Auditoria Gubernamental y su incidencia en la Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní Chosica-Lima 2014”; por lo que se solicita que en las preguntas que a continuación se acompaña, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta marcando en el espacio correspondiente con un aspa (X) al lado derecho, su aporte será de mucho interés para este trabajo de investigación. Se agradece su participación.

1: ¿En su opinión, considera que el control posterior incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

2: ¿Considera usted que las técnicas y procedimientos de auditoria inciden en la evaluación de la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

3: ¿En su opinión, considera que la evaluación del Sistema de Control Interno y Riesgos, incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

4: ¿Considera usted, que las recomendaciones de los informes de auditoría inciden en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

5: ¿Considera usted, que el control de operaciones incide favorablemente en el Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

6: ¿En su opinión, los instrumentos de fiscalización inciden favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

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

7: ¿En su opinión, considera que la auditoría gubernamental, es importante para una mejor gestión de las entidades públicas?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

8: ¿Cree usted, que los objetivos y metas alcanzadas por el Centro Vacacional Huampaní, son suficientes?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

9: ¿En su opinión, considera que, eficacia, eficiencia, transparencia y economía alcanzada en los informes de evaluación del Centro vacacional Huampaní es real?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

10: ¿Considera usted, que el planeamiento de actividades influye en la competitividad del Centro Vacacional Huampaní?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

11: ¿Cree usted, que el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní, es óptimo y adecuado?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

12: ¿En su opinión, los servicios que brinda el Centro Vacacional Huampaní, tiene la calidad suficiente?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

13: ¿Cree usted, que la estrategia empresarial, utilizada en el Centro Vacacional Huampaní, es adecuada para los fines del negocio?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

14: ¿Considera usted, que la gestión pública desempeñada por el Centro Vacacional Huampaní, es aceptada por la población?

- a. SI ()
- b. NO ()
- c. No sabe, no opina ()

Justifique su respuesta.

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

