



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

**LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA  
EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES  
EJECUTORAS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ,  
2016-2017**

**PRESENTADA POR  
LUIS ULISES YANTAS HUARANGA**

**ASESOR  
DEMETRIO PEDRO DURAND SAAVEDRA**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS  
CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE RIESGOS  
Y AUDITORÍA INTEGRAL**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**Reconocimiento - Compartir igual  
CC BY-SA**

El autor permite a otros transformar (traducir, adaptar o compilar) esta obra incluso para propósitos comerciales, siempre que se reconozca la autoría y licencien las nuevas obras bajo idénticos términos.

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



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

**LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES EJECUTORAS  
DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, 2016-2017.**

**TESIS  
PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS CON MENCIÓN EN  
GESTIÓN DE RIESGOS Y AUDITORÍA INTEGRAL**

**PRESENTADO POR:**

**LUIS ULISES YANTAS HUARANGA**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

**LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES EJECUTORAS  
DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, 2016-2017.**

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

DR. DEMETRIO PEDRO DURAND SAAVEDRA

### **PRESIDENTE DEL JURADO:**

DR. JUAN AMADEO ALVA GOMEZ

### **SECRETARIO:**

DR. CRISTIAN ALBERTO YONG CASTAÑEDA

### **MIEMBROS DEL JURADO:**

DR. CIRO RIQUELME MEDINA VELARDE

DR. AMEPLIO RICARDO BARRÓN ARAOZ

DR. VIRGILIO WILFREDO RODAS SERRANO

**Dedicatoria:**

A mis padres, por contribuir con formación profesional, a mi esposa Erika Elizabeth por el apoyo incondicional y mi retoño Ariana Yamile quien es mi motivo de superación.

**Agradecimiento:**

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

## ÍNDICE

<b>Portada</b>	<b>i</b>
<b>Título</b>	<b>ii</b>
<b>Asesor y miembros de jurado</b>	<b>iii</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>v</b>
<b>Índice</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2. Formulación del Problema	13
1.2.1. Problema Principal	13
1.2.2. Problemas Secundarios	13
1.3. Objetivos de la Investigación	14
1.3.1. Objetivo General	14
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. Justificación de la Investigación	15
1.4.1. Justificación	15
1.4.2. Importancia	16
1.5. Delimitación de la Investigación	16
1.5.1. Delimitación Espacial	16



1.5.2. Delimitación Temporal	16
1.5.3. Delimitación Social	17
1.5.4. Delimitación Conceptual	17
1.6. Viabilidad del Estudio	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>21</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.1.1 Universidades Peruanas	21
2.1.2 Universidades Extranjeras	24
2.1.3 Marco Legal	26
2.2 Bases teóricas	37
2.2.1 Auditoría de Cumplimiento	37
2.2.2 Gestión Administrativa	49
2.3 Definiciones conceptuales	60
2.3.1 Reseña Histórica	60
2.3.2 Glosario de Términos	70
2.4 Formulación de la Hipótesis	76
2.4.1 Hipótesis Principal	76
2.4.2 Hipótesis Secundarias	76
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>78</b>
3.1 Diseño Metodológico	78
3.1.1 Tipo de Investigación	78
3.1.2 Nivel de Investigación	78
3.1.3 Método	79

3.1.4	Diseño	79
3.2	Población y Muestra	79
3.3.1	Población	79
3.3.2	Muestra	80
3.3	Operacionalización de Variables	81
3.3.1	Variable Independiente	81
3.3.2	Variable Dependiente	82
3.4	Técnicas de Recolección de Datos	82
3.5	Técnicas para Procesamiento de la Información	82
3.6	Aspectos Éticos	83
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>		<b>84</b>
4.1	Presentación de Resultados	84
4.2	Contrastación de Hipótesis	113
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>127</b>
5.1	Discusión	127
5.2	Conclusiones	130
5.3	Recomendaciones	131
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>		<b>135</b>
A.	Fuentes Bibliográficas	135
B.	Fuentes Hemerográficas	138
C.	Fuentes Electrónicas	138
D.	Tesis	140

<b>ANEXOS</b>	<b>142</b>
Anexo 1: Matriz de Consistencia	143
Anexo 2: Encuesta	144

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titula **“La Auditoría de Cumplimiento y su incidencia en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017”**, está relacionada a la necesidad que tienen las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, de que se le realicen Auditorías de Cumplimiento a cabalidad, las cuales deberán estar orientadas al acatamiento del cumplimiento de la normatividad y/o legislación que rigen su ámbito de funcionamiento, con la finalidad de minimizar los actos de corrupción que son reprochados por la colectividad y por el contrario tener una buena gestión administrativa en beneficio de la sociedad.

La tesis tiene como objetivo: determinar si la Auditoría de Cumplimiento incide positivamente en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.

Asimismo, la investigación fue de tipo descriptiva y aplicada, pues se analizó la información teórica y doctrinaria existente sobre el tema planteado y se aplicó un instrumento (encuesta) a fin de obtener información directa de los profesionales vinculados con las variables e indicadores de la investigación; la misma que fue

ingresada y tabulada estadísticamente para analizar la información y presentarla en el rubro resultados.

Finalmente, se pudo concluir que efectivamente la aplicación de la Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016-2017, a través de sus técnicas, procedimientos y todos sus mecanismos con la finalidad de identificar inconsistencias y aplicar las medidas correctivas para mejorar la situación actual de estas entidades gubernamentales.

**Palabras clave:** Auditoría de Cumplimiento, Gestión Administrativa, Unidades Ejecutoras.

## **ABSTRACT**

The present research work entitled "The Audit of Compliance and its incidence in the Administrative Management of the Executing Units of the National Police of Peru, 2016-2017", is related to the need of the Executing Units of the National Police of Peru , that Compliance Audits are fully performed, which should be aimed at compliance with the regulations and / or legislation governing their field of operation, in order to minimize acts of corruption that are reproached by the community and on the contrary have a good administrative management for the benefit of society.

The thesis aims to: determine if the Compliance Audit has a positive impact on the Administrative Management of the Executing Units of the National Police of Peru, 2016-2017.

Likewise, the research was descriptive and applied, since the existing theoretical and doctrinal information on the subject was analyzed and an instrument (survey) was applied in order to obtain direct information from the professionals linked to the variables and indicators of the research. ; the same one that was entered and

tabulated statistically to analyze the information and present it in the results section.

Finally, it was concluded that the implementation of the Compliance Audit has a favorable impact on the Administrative Management of the Executing Units of the National Police of Peru 2016-2017, through its techniques, procedures and all its mechanisms in order to identify inconsistencies and apply corrective measures to improve the current situation of these government entities.

**Key words:** Compliance Audit, Administrative Management, Executing Units.

## INTRODUCCIÓN

La investigación se llevó a cabo sobre “**LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, 2016-2017**”, la misma que, en su estructura se organizó desde el Planteamiento del problema, Marco teórico, Metodología, así como Discusión, Conclusiones y Recomendaciones, las cuales están respaldadas por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, quienes con sus aportes sobre las conceptualizaciones desarrolladas, permitieron comprender esta problemática, terminando con los anexos correspondientes.

**El Primer Capítulo:** Planteamiento del problema, abarca desde la descripción de la realidad problemática, donde se explican los problemas actuales y la realidad de la situación actual de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, las cuales han sido expuestas por los diferentes funcionarios de estas entidades públicas, quienes han indicado las irregularidades que han sido sujetas de observación. Luego se formuló el problema, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia, así como las limitaciones y la viabilidad del estudio.



En el **Segundo Capítulo**: Marco teórico, se ha tratado desde los antecedentes relacionados con otras investigaciones que sirvieron como base para el presente estudio; entre éstos, la base legal y las normas que rigen esta problemática. La base teórica comprendió también los aspectos relacionados con las variables en estudio; igualmente los aportes brindados por los especialistas, que enriquecieron el trabajo, así como las definiciones conceptuales y luego la formulación de hipótesis, consecuentemente las variables de estudio.

Respecto del **Tercer Capítulo**: Comprende los aspectos metodológicos, como el tipo, nivel, método y diseño de la investigación. Luego se definió y determinó los conceptos de población y muestra. Asimismo se determinó las técnicas e instrumento de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de la información. De acuerdo a la estructura de la investigación, se enfatizó los aspectos éticos del investigador.

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

Finalmente en el **Quinto Capítulo**, trata sobre la finalización de la investigación, considerando a la Discusión, Conclusiones y Recomendaciones. Además las Fuentes de Información y Anexos: Matriz de Consistencia y Encuesta.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

La auditoría de cumplimiento consiste en la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole con el objetivo de establecer que se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Respecto al término de gestión administrativa está definido como la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados y se realiza a través de cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

Estas definiciones se relacionan con la Policía Nacional del Perú - PNP, debido a que esta institución para los ejercicios fiscales del 2016 y 2017 ha contado con catorce Unidades Ejecutoras, las cuales tienen como misión la administración de los recursos económicos, financieros y logísticos asignados a personal policial a nivel nacional.

Esta asignación de recursos económicos de la Policía Nacional del Perú, estaba distribuido durante esos años fiscales en las catorce unidades ejecutoras de la siguiente manera:

**CUADRO 1**

Unidades Ejecutoras		PIA 2016 (1)	PIM 2016 (2)	Var % (1) y (2)	PIA 2017 (3)	PIM 2017 (4)	Var % (3) y (4)
1	DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS DE LA PNP	7,758,348,613	8,295,735,877	7	8,731,153,318	8,929,563,634	2
2	REGION POLICIAL PIURA	0	12,320,310	100	14,802,228	16,694,724	13
3	III DIRTEPOL - TRUJILLO	32,497,135	39,845,518	23	32,976,055	29,286,510	-11
4	VII DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA- LIMA	81,904,845	92,744,660	13	99,289,543	112,889,831	14
5	VIII DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - HUANCAYO	22,216,656	27,886,390	26	28,824,156	29,471,601	2
6	X DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - CUSCO	34,216,064	34,818,080	2	34,186,254	38,578,783	13
7	DIRECCION DE AVIACION POLICIAL	49,625,765	78,419,960	58	49,625,765	68,797,694	39
8	DIRECCION EJECUTIVA DE EDUCACION Y DOCTRINA PNP- DIREDD PNP	79,569,190	91,760,943	15	88,330,036	118,994,305	35
9	SANIDAD DE LA PNP	28,926,184	33,707,722	17	31,635,643	40,067,297	27
10	XI DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - AREQUIPA	28,817,562	31,155,719	8	28,817,562	31,254,518	8
11	DIRECCION EJECUTIVA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y APOYO A LA JUSTICIA PNP- DIREICAJ PNP	44,967,828	54,143,094	20	49,108,462	56,565,027	15
12	II DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA CHICLAYO	25,470,740	19,082,350	-25	14,552,049	30,247,608	108
13	DIRECCION EJECUTIVA ANTIDROGAS- DIREJANDRO PNP	37,253,563	44,557,510	20	36,535,218	40,209,371	10
14	FRENTE POLICIAL PUNO	0	7,734,664	100	11,371,686	22,366,444	97
<b>Total</b>		<b>8,223,814,145</b>	<b>8,863,912,797</b>	<b>8</b>	<b>9,251,207,975</b>	<b>9,564,987,347</b>	<b>3</b>

Fuente: Transparencia Económica Peru  
PIA: Presupuesto Institucional de Apertura  
PIM: Presupuesto Institucional Modificado

Según el cuadro precedente se aprecia que, la Policía Nacional del Perú para el año 2016 ha tenido un Presupuesto Institucional de Apertura – PIA por un total de S/8,223,814,145.00 y un Presupuesto Institucional Modificado – PIM del mismo año que ha sido por un importe de S/8,863,912,797.00, habiendo tenido un incremento porcentual del 8%.

Del referido cuadro se puede visualizar también que, el PIA del año 2017, ascendió a S/9,251,207,975.00 y el PIM por un importe de S/9,564,987,347.00 lo cual revela un incremento porcentual de 3%; conforme se puede apreciar, este importe dinerario es un recurso económico

destinado para ser correctamente utilizado en los fines que persigue esta institución.

Es preciso indicar que, las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, son órganos dependientes del Ministerio del Interior y este Ministerio a su vez es un órgano del Poder Ejecutivo del Estado Peruano, cuyo pliego presupuestario cuenta con su propio presupuesto y además administra los recursos asignados a otras instituciones tales como el Cuerpo General de Bomberos del Perú, Oficina Nacional de Gobierno Interior, Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil y la Superintendencia Nacional de Migraciones, los cuales no son objetos de estudio, las mismas que se describen en el siguiente cuadro resumen:

**CUADRO 2**

Pliego
007: M. DEL INTERIOR
070: CUERPO GENERAL DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DEL PERU
071: OFICINA NACIONAL DE GOBIERNO INTERIOR
072: SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE CONTROL DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, ARMAS, MUNICIONES Y EXPLOSIVOS DE USO CIVIL
073: SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES

Fuente: Elaboración propia.

Con relación al presupuesto económico establecidos a través de los PIMs de los años fiscales 2016 y 2017, de acuerdo a las fases de ejecución presupuestal que van desde la certificación, compromiso, devengado y girado son realizadas por las diferentes unidades o áreas de Presupuesto, Logística, Contabilidad y Tesorería respectivamente, de las catorce unidades ejecutoras de la PNP, se ha elaborado un cuadro ilustrativo en el cual se

puede apreciar el avance de la ejecución presupuestal, habiéndose ejecutado el 97.9% del año fiscal 2016 y 98.1% del año fiscal 2017, los cuales se ilustran en el siguiente cuadro:

**CUADRO 3**

Año Fiscal	PIM	Certificación Presupuesto	Compromiso Logística	Devengado Contabilidad	Girado Tesorería	Avance %
2016	8,863,912,797	8,691,615,512	8,679,147,954	8,676,696,153	8,662,946,300	97.9
2017	9,564,987,347	9,410,968,180	9,384,389,493	9,382,146,632	9,374,524,986	98.1

Fuente: Elaboración propia.

PIM: Presupuesto Institucional Modificado

Asimismo, con relación a los porcentajes de ejecución presupuestal de los años fiscales del 2016 y 2017, se puede visualizar la distribución de gastos, tales como personal, pensiones, bienes-servicios entre otros los cuales se exponen en el siguiente cuadro:

**CUADRO 04**

En que se ejecuta el Gasto	2016			2017		
	PIM	Devengado	Avance %	PIM	Devengado	Avance %
PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	6,208,292,196	6,141,800,505	98.9	6,665,249,615	6,636,562,477	99.6
PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	1489296976	1,475,612,539	99.1	1,469,134,343	1,466,750,837	99.8
BIENES Y SERVICIOS	1,054,805,823	965,726,414	91.6	1,242,628,153	1,138,647,789	91.6
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	17,000,000	17,000,000	100.0	94,590	0	0.0
OTROS GASTOS	49,522,082	48,797,637	98.5	77,832,238	75,406,508	96.9
ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	44,995,720	27,759,058	61.7	110,048,408	64,779,021	58.9
Total	8,863,912,797	8,676,696,153	97.9	9,564,987,347	9,382,146,632	98.1

Fuente: Elaboración propia.

PIM: Presupuesto Institucional Modificado

Esta noble institución - Policía Nacional del Perú tiene su regulación en el Artículo 166° de la Constitución Política del Perú, cuya finalidad fundamental es garantizar, mantener y restablecer el orden interno entre otros.

La gestión administrativa había sido definida en el Artículo 3° de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N° 28112

(Derogada mediante D. Leg. N° 1436 del 15/09/2018), la cual define como el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

La definición de gestión administrativa también tiene relación con el término de gestión pública que está descrita como una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país.

Con respecto a las Unidades Ejecutoras según el portal web del Ministerio de Economía y Finanzas, ha sido definida como la encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran.

En ese orden de ideas, de acuerdo a las opiniones expresadas por los diferentes funcionarios de las Unidades Ejecutoras que comprenden a la Policía Nacional del Perú, han venido observando presuntas irregularidades que van desde tardanzas o permisos injustificados hasta la recepción de dádivas, especie o dinero por tales acciones negativas.

Las causas de estos actos negativos son muchas, desde la falta de implementación de controles en diferentes áreas de las instituciones públicas

hasta la falta de ética de sus directivos y colaboradores, procediendo a describir las irregularidades expuestas por los servidores públicos de las diferentes unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú:

- Se ha venido pagando remuneraciones al personal sin los contratos respectivos.
- Se ha realizado pago de viáticos pagados por comisiones de servicios a diferentes destinos nacionales, los cuales se encuentran pendientes de rendición de cuentas.
- Los proveedores de bienes y servicios han venido entregando bienes y ejecutando servicios sin haber obtenido la buena pro y más aún las unidades usuarias no han sido notificados con las respectivas órdenes de servicio.
- Presentan rendiciones de cuentas de gastos de alimentación, por concepto de viáticos adjuntando boletas presumiblemente fraguadas.
- Pagos realizados a docentes (personal policial en actividad) con recursos provenientes de la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados, sin tener en consideración que la normatividad vigente prohíbe el pago a dichos docentes a través de dicha fuente de financiamiento.
- Consideran pago de subsidios por maternidad e incapacidad temporal a personal bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios – CAS, cuando existen normas expresas sobre el particular que prohíben que las Unidades Ejecutoras realicen mencionados pagos.
- Adquisición de bienes sin observar la Ley de Contrataciones del Estado, debido a que carecen de documentos que sustenten, tales como

requerimientos, cotizaciones, cuadro comparativo, acta de la buena Pro, contratación de servicios y consultoría sin ajustarse a la normativa vigente, carencia de propuestas técnicas y económicas, contratos, informe de los avances, conformidad del servicio.

- Contratación de personal por locación de servicios para áreas administrativas a personas que no reúnen los requisitos ni perfiles técnicos para el puesto o cargo asignado, por el cual están siendo remunerados con altas cifras de dinero, los cuales en algunos casos, se obtienen por favoritismo, es decir, por presuntos casos de nepotismo (lazos consanguíneos).
- Destinan vehículos oficiales para la realización de actividades presuntamente ajenas al servicio para el cual ha sido asignado.
- Abuso de funciones, al disponer a personal policial de menor jerarquía para que brinden servicios de seguridad a particulares utilizando el uniforme policial.
- Manejo de Fondos de Caja Chica sin observar las Normas de Tesorería, tratando de sustentar los gastos con comprobantes de pago presuntamente adulterados, tales como boletas de venta y recibos por honorarios por prestación de servicios y adquisiciones de bienes que nunca se efectuaron.
- Adjudicación de la buena pro a proveedores de bienes y servicios con sobreprecio, debido a que los estudios de mercado son cotizados a un solo proveedor, quién a la vez se presume que es el propietario de las otras empresas que presentan sus propuestas económicas.

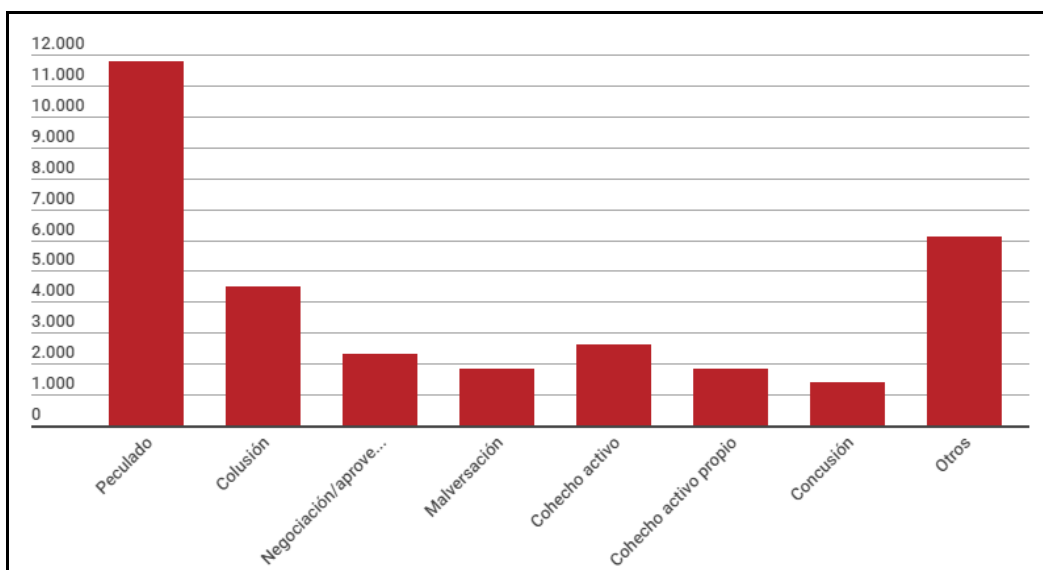


- Se presume también que, simulan la contratación de proveedores para realizar el servicio de mantenimiento de vehículos policiales.
- Se sospecha que realizan remates de vehículos con informes genéricos sin sustento.
- Existe la carencia de profesional no especializado en brindar la conformidad de bienes y servicio.
- Falta de actualización del Manual de Organización y Funciones – MOF, actualmente denominado Manual de Perfiles de Puestos – MPP.
- Las diferentes Unidades Ejecutoras no implementan su Control Interno debido a que el personal cada año vienen siendo cambiado de colocación a otras dependencias policiales.

Los actos administrativos descritos están relacionados con los procesos de investigación por presuntos actos de corrupción que se vienen investigando en el poder judicial, quien ha indicado que entre el 2014 y 2017 más de 20 mil funcionarios públicos han sido procesados por este delito, según información que se encuentra publicada en página web del informativo legal **La Ley (2018)**.

Asimismo, en una publicación de **CNN Español (2017)** se ha podido apreciar cuales son los delitos que más se cometen en actos de corrupción provenientes de la administración pública registrando el 50% el delito de peculado y colusión entre los que más se cometen, las cuales están ilustradas en el presente cuadro:

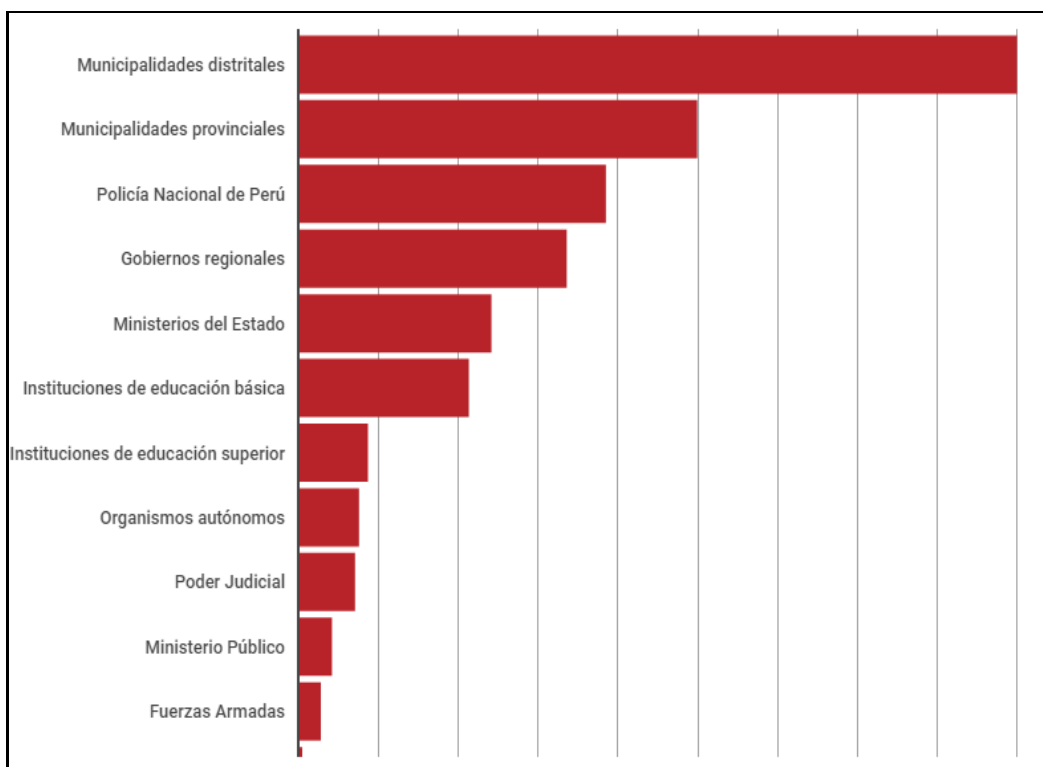
CUADRO 5



Fuente: CNN Español 2017.

Esta publicación de **CNN Español (2017)** también indica que, la Policía Nacional del Perú se encuentra en el tercer puesto de instituciones más afectadas por la corrupción la cual se expone en el siguiente cuadro:

CUADRO 6



Fuente: CNN Español 2017.

Al expresar estas irregularidades se puede colegir que, la Policía Nacional del Perú requiere con urgencia la implementación del sistema de control interno, la cual está regulada en los artículos 3 y 4 de la Ley N° 28716, la misma que entre los años del 2016 y 2017 no ha tenido claro su proceso de implementación más aún que, en el año 2018 se encontraba en una etapa incipiente de ejecución debido a que recién se estaban formando los comités de Control Interno.

Pues bien, como se ha podido apreciar el control interno no ha sido de gran ayuda para mitigar estos presuntos procesos irregulares, muy por el contrario estas anomalías han sido observadas a través de los servicios de control posterior de la auditoría de cumplimiento ejercidos por la Contraloría General de la República, Órgano de Control Institucional y Sociedades de Auditoría (control externo).

Como consecuencia de ello, se entiende que estas presuntas irregularidades afectan también a los integrantes de las diferentes unidades policiales desde las áreas administrativas, operativas, investigación e inteligencia que estaban compuesto para el año 2017 en un total de 127,679 efectivos policiales aproximadamente, los cuales tienen incidencia en el servicio policial que brindan a la ciudadanía, quienes perciben que el servicio brindado es deficiente.

Esta mala percepción de la ciudadanía ha sido expuesta por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI) a través de la Encuesta

Nacional de Hogares (ENAHO) realizada entre noviembre del 2016 y abril del 2017, la cual ha sido publicada en Junio del 2017, informando que la delincuencia es el segundo problema que ha afectado al país con un porcentaje de 44.5%, precisando que este indicador está ligado al servicio policial que brinda la Policía Nacional del Perú.

Es importante señalar, que estas unidades ejecutoras que son materia de investigación, están a años luz de cumplir con la certificación ISO 9001: 2015, (Quinta versión) referida a los Sistemas de Gestión de Calidad la cual es una norma internacional que toma en cuenta las actividades de una organización, sin distinción de sector de actividad (privada o pública).

Esta última versión está enfocada en posicionarse como un estándar para los sistemas de gestión empresarial, es decir puede ser utilizado por las organizaciones para gestionar los procesos, entender y satisfacer las necesidades del cliente, aportar valor e impulsar la mejora continua.

Lo paradójico a esta certificación es que solamente una institución pública hasta Julio del 2017, había logrado la recertificación ISO 9001:2015 en Sistema de Gestión de Calidad, esta institución es el Ministerio de la Producción a través de la Oficina General de Administración, en los servicios de pago de viáticos, contratación de bienes y servicios y pago de proveedores y la Oficina de Atención al Ciudadano en los servicios de atención de consultas y orientación al administrado, atención de solicitudes de acceso a la información pública, atención de reclamos y atención de sugerencias.

El sector privado no es ajeno a esta certificación según un informe de Enero del 2017 publicado por el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) en el Perú solo el 1% de empresas emplea sistemas de gestión de calidad; es decir, de un total de 1 millón 382 mil 899 de empresas formales (según cifras de la SUNAT), vale decir que son empresas con certificación de calidad ISO (ISO 9001 e ISO 14001).

En ese orden de ideas, se ha apreciado que una de las razones para que existan malos manejos en la gestión administrativa, es la falta de aplicación de la Ley y normatividad de carácter general, específicas y principios de ética, surgiendo de esta manera la necesidad de contar con una herramienta de lucha contra estas irregularidades cometidas contra los bienes y recursos del Estado, siendo la Auditoría de Cumplimiento este instrumento, que tiene por finalidad verificar el acatamiento de la normatividad vigente y de esta manera mitigar este problema.

Por consiguiente la Auditoría de Cumplimiento entra a tallar como una herramienta contra el flagelo de estos presuntos actos negativos debido a que, investiga, analiza, evalúa, interpreta y documenta hechos relacionados, para determinar la forma, tiempo en que se dieron, con la finalidad de denunciar y establecer los controles respectivos a fin de disminuir los riesgos de cometer delitos.

Motivo por el cual el suscrito investigó el tema denominado La Auditoría de Cumplimiento y su incidencia en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema Principal**

¿De qué manera la Auditoría de Cumplimiento incide en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017?

### **1.2.2. Problemas Secundarios**

- a. ¿De qué manera el planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?
- b. ¿En qué medida la prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?
- c. ¿De qué manera la evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?
- d. ¿En qué forma el examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?
- e. ¿En qué medida el cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

- f. ¿De qué manera el informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer si, la Auditoría de Cumplimiento incide en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar si el planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- b. Establecer si la prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- c. Explicar si la evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- d. Establecer si el examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

- e. Determinar si el cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- f. Analizar si el informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Justificación**

La presente investigación se justifica debido a que aporta conocimientos sistematizados y ordenados relacionados a la Auditoría de Cumplimiento y su incidencia en la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, fundamentando así la parte teórica a través de conocimientos sólidos expuestos por diferentes especialistas en Auditoría de Cumplimiento y Gestión Administrativa.

**Desde el punto de vista metodológico**, se va a establecer que la Auditoría de Cumplimiento a través de un proceso ordenado y lógico va a establecer el acatamiento de las normas establecidas para la adecuada gestión administrativa de la ejecución del gasto público.

En lo que concierne al punto de **vista utilitario**, esta investigación sirve como una herramienta sólida e idónea para verificar la



observancia de los dispositivos legales establecidos en la administración pública.

#### **1.4.2. Importancia**

La importancia del presente trabajo de investigación radica, en que se va a establecer el valor que tiene la auditoría de cumplimiento para fortalecer la acción fiscalizadora e implantación de recomendaciones en la gestión administrativa de las diferentes unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

Es importante también, por que se va a nutrir al sistema de control interno de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, con observaciones y recomendaciones para el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa de dichas entidades.

### **1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1. Delimitación Espacial**

La presente investigación se desarrolló en las diferentes unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, las cuales esta ubicadas a nivel nacional.

#### **1.5.2. Delimitación Temporal**

El estudio comprendió el periodo del 2016 y 2017, considerando los efectos legislativos que pudieran producirse en el desarrollo del mismo.

### **1.5.3. Delimitación Social**

El desarrollo de esta investigación comprendió al personal de la Policía Nacional del Perú, comprendidos entre auditores, funcionarios y especialistas.

### **1.5.4. Delimitación Conceptual**

#### **1.5.4.1 Auditoría de Cumplimiento**

Para la autora **Blanco, Y. (2006)** define que la Auditoría de Cumplimiento es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad. (p.362)

Para el autor **Apaza, M. (2015)** señala que “La Auditoría de Cumplimiento, es un análisis de los registros financieros de un organismo que se hace para determinar si este sigue los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que establece alguna autoridad superior” (p.15).

De igual manera el autor **Bernal, P. (2009)** refiere que “La Auditoría de Cumplimiento, consiste en trabajos de verificación de cumplimiento de las cláusulas contractuales que son utilizados ante organismos financieros” (IV-1).

En **Actualícese (2015)** indican que, la Auditoría de Cumplimiento es la confirmación o escrutinio de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una empresa, para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos aplicables.

Refiere también que, la Auditoría de Cumplimiento se ejecuta por medio de la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones, con la finalidad de determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables, y si los procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la organización.

Para **Audicon (SF)** señalan que, “La auditoría de cumplimiento consiste en la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole con el objetivo de establecer que se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables”.

#### **1.5.4.2 Gestión Administrativa**

Para el autor **Anzola, S. (2002)**, la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control (p.70).

Para el literato **Reyes, A. (2004)** indica que la definición real de la Administración: “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social” (p.14).

**Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012)**, para estos autores indican que “Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (p.4).

**Hitt, M. (2006)**, este autor indica a la “administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas. Para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (p.8).

En su blog **Guerra, M. (2015)** en términos simples indica que: “la gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales

el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

## **1.6. VIABILIDAD DEL ESTUDIO**

La presente investigación es viable por las siguientes razones:

- Se ha contado con bibliografía suficiente para analizar la problemática de las investigaciones relacionadas a auditoría gubernamental.
- Se ha contado con recursos humanos, económicos necesarios para poder realizar el estudio en el tiempo previsto.
- Además se conoce el problema de investigación, experiencia y formación académica respecto al título de investigación.
- Se tiene conocimiento de la metodología a aplicar propuesta para todo el desarrollo de la investigación, que nos permitió encontrar las respuestas a los problemas planteados.
- Asimismo, para la presente investigación se ha contado con el tiempo necesario y poder dar respuesta a los problemas propuestos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Como parte de la realización del estudio, se llevó la búsqueda de investigaciones a nivel de las Escuelas de Postgrado en las diferentes universidades del país, estableciendo que, con relación al presente tema de investigación, no existen estudios realizados que hayan tratado sobre la problemática descrita, no obstante existen investigaciones que guardan cierta similitud a nivel general los cuales se detallan a continuación:

#### **2.1.1 Universidades Peruanas**

1. **Villanueva, C. (2015)**, realizó la investigación para optar el Título de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial titulada **"Los Exámenes Especiales (Auditoría de Cumplimiento) y su Incidencia en la Gestión de las Adquisiciones y Contrataciones de las Entidades Públicas de Lima-Perú, 2012-2014"**, en la Universidad

de San Martín de Porres, tesis que llegó a las conclusiones siguientes:

- a. Los datos obtenidos en el trabajo de campo, permitieron determinar que la aplicación de la auditoría de cumplimiento influyó en la evaluación del Plan Anual de Contrataciones de la Entidad.
- b. El análisis de los datos permitió conocer que la aplicación de los procedimientos de auditoría considerados en el programa de auditoría influyen favorablemente en la revisión de la disponibilidad presupuestal y de recursos para la ejecución de las adquisiciones y contrataciones en las entidades públicas.

2. **Barbarán, G. (2015)**, formuló la tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas titulada "***La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú***", en la Universidad de San Martín de Porres, investigación que llegó a las siguientes conclusiones:

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

en la evaluación de los objetivos y metas planificados por las entidades públicas.

3. **Cabezas, J. (2014)**, realizó la investigación para optar el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, titulada "**La Auditoría de Cumplimiento y su Incidencia en la Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní-Chosica-Lima 2014**", en la Universidad de San Martín de Porres, investigación que llegó a las siguientes 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.
  
4. **Flores, C. (2014)**, realizó la investigación para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales, titulada "**Planeamiento y Estrategias en la Auditoría en las Instituciones Públicas del Sector Energía y Minas, 2007-2013**", en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, investigación que llegó a las siguientes conclusiones:



- a. El planeamiento eficiente, y estrategias en la auditoría en la Instituciones Públicas del Sector Energía y Minas influye significativamente en la eficacia de la evaluación de gestión y control de recursos y bienes públicos, la toma de decisiones gerenciales y el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- b. El planeamiento eficiente y las estrategias en la auditoría, influye eficazmente en el logro y cumplimiento de objetivos y metas por las Instituciones Públicas del Sector Energía y Minas
- c. La importancia del planeamiento en la Auditoría influye significativamente en la evaluación de la gestión de las Instituciones Públicas del Sector Energía y Minas - Instituto Geológico Minero y Metalúrgico, y el Instituto Peruano de Energía Nuclear.

### 2.1.2 Universidades Extranjeras

1. **Ovando, M. (2011)**, realizó la investigación para optar el grado académico de Contadora Pública y Auditora, titulada ***Auditoría Gubernamental en las Compras y Contrataciones de una Institución del Sector Público***, en la Universidad de San Carlos de Guatemala, investigación que llegó a las siguientes conclusiones:

- a. 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 que

hace una institución del sector público que es aplicable a todo tipo de adquisición de bienes.

- b. En el caso práctico se aplican técnicas y procedimientos de auditoría que utiliza la Contraloría General de Cuentas para examinar el área de contrataciones de bienes del sector público.
- c. El Sector Público Guatemalteco cuenta con legislación aplicable a las contrataciones del estado, la cual se da a conocer en el capítulo cuarto del presente trabajo desde el proceso administrativo hasta la liquidación y pago de las contrataciones de bienes bajo el régimen de cotización.

**2. Reyes, P. (2016)**, realizó la tesis para optar el grado académico de Maestra, titulada ***La Contabilidad Gubernamental como Herramienta de Fiscalización, aplicado en una Institución Pública de Educación Superior del Estado de Aguas Calientes***, en la Universidad Autónoma de Aguas Calientes – México, tema de investigación que llegó a las siguientes conclusiones:

- a. La información financiera que proporcionan los organismos gubernamentales, es de suma importancia, y sumando las diversas modificaciones a las que se han sometido la legislación respectiva, tienen como consecuencia, la generación de información oportuna y que esta sea a la vez del alcance de la ciudadanía.
- b. Hay que agregar que los cambios que sufrió la legislación en materia de contabilidad gubernamental, proviene de directrices

de índole internacional; ya que la generación de esta información se encuentra en un proceso de armonización y que esto permitirá a las cuentas públicas de cada país estar en condiciones de comparación; siendo que este tipo de comparativas es muy común en el continente europeo.

- c. El sistema de contabilidad gubernamental sufrió diversos cambios, así como los informes que conforman la cuenta pública, siendo que hoy en día todos los informes afectos a la cuenta pública deberán conformar el paquete de información de los entes públicos dentro del apartado de transparencia.

### **2.1.3 Marco Legal**

#### **2.1.3.1 Auditoría de Cumplimiento**

##### **Constitución Política del Perú promulgada el 29/12/1993.**

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

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

**Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, publicada el 23/07/2002.**

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

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

**Ley N° 28716, Ley de Control Interno para las Entidades del Estado del 17/04/2006.**

En su artículo 3° 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.

**Ley N° 30742, Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control, publicada el 27/03/2018.**

**Artículo 1.-** La presente ley tiene por objeto establecer las normas y disposiciones requeridas para el fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control, con la finalidad de modernizar, mejorar y asegurar el ejercicio oportuno, efectivo y eficiente del control gubernamental, así como de optimizar sus capacidades orientadas a la prevención y lucha contra la corrupción.

**Resolución Contraloría N° 273-2014-CG, Normas Generales de Control Gubernamental, de fecha 12/05/2014.**

En su numeral 1.1 establece que, las Normas Generales de Control Gubernamental son las 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, que regulan el ejercicio del control gubernamental; brindando dirección y cobertura para su realización. Tienen por objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

Asimismo en el numeral 1.3 indica que 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.

**R.C. N° 473-2014-CG, del 22/10/2014 aprueba el Manual de Auditoría de Cumplimiento.**

1.1 Objetivos del Manual.- Son los siguientes:

- Establecer la metodología en el proceso de auditoría de cumplimiento con el propósito de uniformizar criterios y terminología para el desarrollo de la misma. Determinar los criterios básicos que permitan llevar a cabo el control de calidad en el proceso de la auditoría de cumplimiento que realizan los auditores del Sistema. Proporcionar un documento de consulta para los profesionales que ejercen la auditoría de cumplimiento, y promover el perfeccionamiento profesional para quienes la ejecutan.
- Promover las buenas prácticas de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) para el desarrollo de la auditoría de cumplimiento.
- Permitir el dictado de programas de entrenamiento profesional en la Escuela Nacional de Control para los profesionales del Sistema que ejercen la auditoría de cumplimiento, aplicando el marco conceptual y terminología uniforme

**R.C. N° 473-2014-CG, del 22/10/2014 aprueba la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII “Auditoría de Cumplimiento”.**

Directiva que en el numeral 1 indica que, tiene por finalidad regular la auditoría de cumplimiento que ejecuta la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional, para hacer más

eficiente el ejercicio del control de la legalidad en las entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control, a fin de cautelar el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

**Resolución de Contraloría N° 362-2017-CG del 29/09/2017.**

Con la finalidad de dar respuesta satisfactoria a las necesidades del control gubernamental a través de los Órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, se ha considerado pertinente ampliar el alcance para la ejecución de las auditorías de cumplimiento a las Sociedades de Auditoría, con base en lo establecido en las disposiciones de la Ley N° 27785 y las Normas Generales de Control Gubernamental, teniendo en cuenta que dicho Órgano tiene competencia para ejecutar servicios de control posterior, y en consecuencia evaluar la gestión, captación y uso de los cursos asignados.

**Resolución de Contraloría N° 407-2017-CG del 13/11/2017.**

A partir de la aplicación de las modificaciones aprobadas por Resolución de Contraloría N° 352-2017-CG y como resultado del monitoreo a la implementación de las mismas, se ha identificado la necesidad de efectuar algunas precisiones en concordancia con la descripción de las conductas constitutivas de infracción que se encuentran establecidas en el "Reglamento de infracciones y sanciones para la responsabilidad administrativa funcional derivada de los informes emitidos por los Órganos del Sistema Nacional de Control", aprobado mediante Decreto Supremo N° 023-2011-PCM;

**Resolución de Contraloría N° 136-2018-CG del 03/05/2018.**

En el marco de la Ley N° 30742 ha habido la necesidad de efectuar algunas modificaciones a las disposiciones de la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII “Auditoría de Cumplimiento” y del “Manual de Auditoría de Cumplimiento”, del trabajo que desarrollan las comisiones de auditoría durante las etapas de planificación, ejecución y elaboración del informe de auditoría

Estas modificaciones están relacionados a:

- la evaluación del diseño, implementación y efectividad del control interno en relación a la materia a examinar, la misma que será ejecutada cuando corresponda por la naturaleza, alcance, significancia, entre otros criterios, de la materia a examinar;
- la comunicación de la desviación de cumplimiento diferenciando entre aquella que se realiza a las personas que laboran para la entidad auditada y la que se efectúa a las que ya no laboran para la misma;
- la elaboración del informe de auditoría con ajustes en su estructura, entre otros;
- en el rubro documentos complementarios del informe de auditoría se establece que el documento que sustenta la identificación de la presunta responsabilidad administrativa funcional al igual que la fundamentación jurídica constituyen documentos complementarios al informe de auditoría;
- asimismo, se está incorporando el mecanismo mediante el cual las personas comprendidas en los hechos de la desviación de



cumplimiento tomen conocimiento oportuno de los resultados de la auditoría, una vez que el informe ha sido aprobado y comunicado a la entidad.

### **2.1.3.2 Gestión Administrativa**

**Ley N° 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, publicada el 20/12/2007.**

#### **Artículo 46°.- Sistemas Administrativos**

Los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.

Los Sistemas Administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento
3. Presupuesto Público
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública
8. Planeamiento Estratégico
9. Defensa Judicial del Estado
10. Control.
11. Modernización de la gestión pública

El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control.

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico se rige por la ley de la materia.

En ejercicio de la rectoría, el Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos, aplicables a todas las entidades de la Administración Pública. Independientemente de su nivel de gobierno y con arreglo a la Ley de Procedimiento Administrativo General. Esta disposición no afecta la autonomía de los Organismos Constitucionales, con arreglo a la Constitución Política del Perú y a sus respectivas Leyes Orgánicas.

El Poder Ejecutivo adecúa el funcionamiento de los Sistemas Administrativos al proceso de descentralización.

**Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, publicada el 28/11/2003** (Derogada mediante D. Leg. N° 1436 del 15/09/2018).

En su artículo 1° indica que la presente Ley tiene por objeto 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.

**Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, publicada el 08/12/2004** (Derogada mediante D. Leg. N° 1440 del 15/09/2018).

Artículo 1°.- Objeto de la Ley

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en adelante Ley General, establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto a que se refiere el artículo 11 de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N° 28112, en concordancia con los artículos 77 y 78 de la Constitución Política.

**Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, publicada el 30/11/2015.**

Artículo 1°.- Presupuesto Anual de Gastos para el Año Fiscal 2016

1.1 Apruébese el Presupuesto Anual de Gastos para el Año Fiscal 2016 por el monto de S/. 138 490 511 244,00 (CIENTO TREINTA Y OCHO MIL CUATROCIENTOS NOVENTA MILLONES QUINIENTOS ONCE MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y CUATRO Y 00/100 NUEVOS SOLES) que comprende los créditos presupuestarios máximos correspondientes a los pliegos presupuestarios del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales, agrupados en Gobierno Central e instancias descentralizadas, conforme a la Constitución Política del Perú y de acuerdo con el detalle siguiente:

**CUADRO-07**

<b>GOBIERNO CENTRAL</b>	<b>NUEVOS SOLES</b>
<b>Correspondiente al Gobierno Nacional</b>	<b>104 303 961 188,00</b>
Gastos corrientes	64 342 163 454,00
Gastos de capital	28 679 734 057,00
Servicio de la deuda	11 282 063 677,00
<b>INSTANCIAS DESCENTRALIZADAS</b>	<b>Nuevos Soles</b>
<b>Correspondiente a los Gobiernos Regionales</b>	<b>19 327 967 950,00</b>
Gastos corrientes	15 717 158 413,00
Gastos de capital	3 422 226 527,00
Servicio de la deuda	188 583 010,00
<b>Correspondiente a los Gobiernos Locales</b>	<b>14 858 582 106,00</b>
Gastos corrientes	9 696 833 644,00
Gastos de capital	4 901 871 304,00
Servicio de la deuda	259 877 158,00
<b>TOTAL S/.</b>	<b>138 490 511 244,00</b>

Fuente: Ley N° 30372.

**Ley N° 30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2017, publicada el 30/11/2016.**

Artículo 1°.- Presupuesto Anual de Gastos para el Año Fiscal 2017

1.1 Apruébase el Presupuesto Anual de Gastos para el Año Fiscal 2017 por el monto de S/ 142 471 518 545,00 (CIENTO CUARENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS SETENTA Y UN MILLONES QUINIENTOS DIECIOCHO MIL QUINIENTOS CUARENTA Y CINCO Y 00/100 SOLES) que comprende los créditos presupuestarios máximos correspondientes a los pliegos presupuestarios del Gobierno Nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, agrupados en Gobierno Central e instancias descentralizadas, conforme a la Constitución Política del Perú y de acuerdo con el detalle siguiente:

### CUADRO 8

<b>GOBIERNO CENTRAL</b>	<b>Soles</b>
Correspondiente al Gobierno Nacional	105 113 439 451,00
Gastos corrientes	67 372 690 079,00
Gastos de capital	25 753 780 321,00
Servicio de la deuda	11 986 969 051,00
<b>INSTANCIAS DESCENTRALIZADAS</b>	<b>Soles</b>
Correspondiente a los gobiernos regionales	22 218 924 639,00
Gastos corrientes	18 039 559 590,00
Gastos de capital	3 957 895 094,00
Servicio de la deuda	221 469 955,00
Correspondiente a los gobiernos locales	15 139 154 455,00
Gastos corrientes	10 246 183 164,00
Gastos de capital	4 614 080 726,00
Servicio de la deuda	278 890 565,00
<b>TOTAL S/.</b>	<b>142 471 518 545,00</b>

Fuente: Ley N° 30518.

**Ley N° 28708, Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, publicada el 12/04/2006** (Derogada mediante D. Leg. N° 1438 del 15/09/2018).

Artículo 1°, establecer el marco legal para dictar y aprobar normas y procedimientos que permitan armonizar la información contable de las entidades del sector público y del sector privado, así como, para elaborar las cuentas nacionales, la Cuenta General de la República, las cuentas fiscales y efectuar el planeamiento que corresponda.

**Decreto Supremo N° 126-2017, Texto Único Ordenado de la Ley General Sistema Nacional de Tesorería, publicada el 07/05/2017** (Derogada mediante D. Leg. N° 1441 del 15/09/2018).

Artículo 3°.- Definición

El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante el Sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e

instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

**Resolución Directoral N° 1361-2016-DIRGEN/DIRNGI-PNP del 17/12/2016.**

Artículo 1°, aprueban el Plan Operativo Institucional de la Policía Nacional del Perú correspondiente al Año Fiscal 2017, documento anexo que forma parte integrante de la presente Resolución.

Asimismo en la presentación de dicho documento indican que en la elaboración del POI-2017, participaron 14 Unidades Ejecutoras (UE) de los Órganos Policiales, a saber: UE-002-26 DIRECFIN, UE-003- 27 RP PIURA, UE-005-29 III-DTP Trujillo. UE-009-33 VII-DTP Lima. UE-010-34 VIII-DTP Huancayo, UE-012-36-X DTP Cusco, UE-018-42 DIRAVPOL. UE-019-43. DIREED, UE-020-1067 SANIDAD, UE-022-1147- XI DTP Arequipa, UE-026-1312 DIREICAJ, UE-028-1342-II DTP Chiclayo, UE-029-1343 DIREJANDRO, y la UE-033-1635 Puno.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Auditoría de Cumplimiento**

El autor **Apaza, M. (2015)** señala que, Auditoría es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones de una entidad o empresas, efectuado con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlos y verificarlos en lo relacionado a la razonabilidad de su presentación, y con esta evaluación elaborar el

correspondiente informe en el que el auditor incluye un dictamen del examen realizado (p.9).

**Comentario:**

De lo expresado por el citado autor se puede colegir que, la Auditoría en términos genéricos es una revisión imparcial sin sesgo alguno, que tiene una secuencia lógica de realización por personas competentes y calificadas de los quehaceres diarios realizados en un negocio y que es realizado en la etapa final, con el fin de calificar en forma prudente la presentación y con este resultado terminar el informe que el auditor va a expresar una opinión con relación al trabajo encomendado.

El autor **Bermúdez, H. (2016)** indica que, a la auditoría financiera le preocupa el efecto económico de las posibles violaciones legales, sea en los estados financieros, sea en la posibilidad de operar, a la auditoría de cumplimiento le interesa el acatamiento de las disposiciones, la cual corresponde a la obligación de los administradores de velar por el cumplimiento normativo.

**Comentario:**

Este referente, establece una diferencia bien marcada entre la Auditoría Financiera que se preocupa del efecto económico por el incumplimiento de las normas legales y la Auditoría de Cumplimiento, se preocupa la observancia de las normas que ya están establecidas por parte de los administradores de las organizaciones, en ese

sentido, el suscribiente apoya esta opinión, debido a que cada una de las auditorías indicadas cumple un fin diferente.

Para el autor **Melini, R. (2004)** indica que, la **Auditoría de Cumplimiento Legal** es la comprobación o el examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables (p.19).

**Comentario:**

Este autor habla del término Auditoría de Cumplimiento adicionándole el término legal el cual tiene como definición que está prescrito por ley y conforme en ella, en ese sentido se sobreentiende que esta auditoría es un examen de los diferentes tipos de operaciones que se realizan en las empresas privadas y entidades públicas y estos que se han realizado conforme a la normatividad vigente y la establecida por cada entidad.

**Falconí, O. (2016)**, recoge el testimonio de González Malaxechevarria, Ángel (Congreso Internacional de Auditoría Integrada-, Argentina, 1995), el cual refiere que, la auditoría de regularidad abarca el examen financiero y los **exámenes de cumplimiento** u observancia legal y la evaluación de la probidad



administrativa con que se desempeña la unidad económica en cuestión, tanto en el sector privado como público (p.V-1).

**Comentario:**

El mencionado autor recoge el término de exámenes de cumplimiento recogiendo la terminología antigua de lo que antes se llamaban exámenes especiales que se realizaban en las entidades gubernamentales, resaltando además el término probidad que está relacionado a la integridad de todas las operaciones que se realicen en todo tipo de organizaciones y que estas sujetas al ordenamiento legal.

Según **Fonseca, O. (2007)**, se denomina examen especial (actualmente auditoría de cumplimiento) a la auditoría que 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.

Citado autor indica 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 oportunidad con que se evalúa el presupuesto de las entidades (p.22).

**Comentario:**

De igual manera este autor se puede apreciar que si ha recogido en forma más directa la terminología de examen especial como antiguamente era denominada la Auditoría de Cumplimiento, sin embargo las nuevas corrientes la han denominado de esta manera debido a que a través de la norma que rige la Auditoría de Cumplimiento se realiza en base a nuevos estándares y además esta definición está más orientada al término legalidad debido a que incorpora el concepto de recursos presupuestarios que normalmente se utiliza en el sector gubernamental, relacionando además los términos de metas y planes de trabajo en función a los presupuestos asignados, de los cuales se evalúan su cumplimientos en función a los dispositivos legales establecidos y que además están en relación de las metas y objetivos trazados.

Para el autor **Alvarez, J. (2014)** menciona que, hablar sobre la auditoría de cumplimiento de la legalidad, sobre procesos, los procedimientos empleados y el tipo de informe a emitir es un tema, sin duda, muy importante y trascendente en el proceso de cambio de la calidad como sinónimo de aseguramiento. (p.809)

Indica también que, la auditoría de cumplimiento se refiere a la función atribuida al auditor de examinar que las actividades y operaciones de las entidades públicas se adecuen a las leyes, los reglamentos y las normas que la regulan. Esta función requiere informar del grado en que la entidad auditada debe rendir cuentas de sus actuaciones apegada al cumplimiento de los normas y regulaciones correspondientes y ejercer una buena gestión pública; en particular, estos elementos pueden abarcar el análisis del nivel de observancia, por parte de la entidad auditada, de las leyes y reglamentos, las resoluciones presupuestarias, políticas públicas regulaciones establecidas para los procedimientos administrativos para las transacciones, operaciones y otras actividades de la entidad relacionadas con sus gestión (p.839).

**Comentario:**

Para este referente la auditoría de cumplimiento de la legalidad tiene su relación con el término de aseguramiento debido a que a través de esta auditoría se revisan todos los procesos de las entidades públicas y que estos se hayan realizado en función a los dispositivos legales establecidos por los entes rectores, además se puede apreciar que su concepto está relacionado a la gestión pública por consiguiente esta definición tiene más ligación al ámbito gubernamental.

Para el tratadista **Arter, D. (2004)**, las auditorías pueden dividirse en dos categorías según su propósito: cumplimiento y comportamiento.

La auditoría de cumplimiento busca la conformidad con un conjunto de reglas. Las reglas no pueden cuestionarse: están fijadas. Ejemplos de auditorías de cumplimiento pueden incluir las siguientes:

- **Auditorías tributarias.** Los inspectores de Hacienda de ámbito local, estatal o nacional son los que realizan estas auditorías. Los inspectores comprueban si los impuestos están reflejados y pagados de acuerdo con los códigos impositivos.
- **Auditorías financieras.** Son las auditorías tradicionales de controles contables, tales como cuentas pendientes de pago, cuentas pendientes de cobro, y nóminas. Se realizan internamente, dentro de una empresa, o externamente, en otra. Suministran a la dirección y a los accionistas la garantía de que los balances y las cuentas de pérdidas y ganancias son exactos. También están diseñadas para prevenir (o minimizar) el despilfarro, el fraude y los abusos.
- **Auditorías reglamentarias.** El gobierno reglamenta ciertas actividades de la sociedad. Entre estas están la producción de energía, la gestión del medio ambiente, la producción de alimentos, la protección de los trabajadores, y el uso de aparatos médicos. La salud y seguridad de los consumidores tienen una importancia primordial en estas áreas reglamentadas. Se aprueban leyes y se promulgan reglamentos. Los auditores verifican que estas leyes y reglamentos se cumplan.
- **Auditorías de alto riesgo.** En algunos acontecimientos, las consecuencias de los fallos son inaceptables. Estos comprenden

el funcionamiento de aeroplanos y submarinos, y el lanzamiento de cohetes a la luna. Es necesaria una auditoría completa y minuciosa del producto terminado antes de ser activado o llevado a su lugar. Los auditores comprueban los registros de las inspecciones, los de la cualificación de la tripulación, los de revisión del diseño y otras formas de pruebas.

- **Auditorías de registro.** El programa de evaluación de conformidad se desarrolló hace unos años para promover el comercio internacional. Previamente a la descarga de un buque de cereales, un laboratorio acreditado analizaba el cargamento respecto a determinadas especificaciones convenidas. Esto proporcionaba al comprador confianza en la aceptabilidad del cereal antes de descargar todo el barco. Cuando se emitió la primera norma ISO 9001 en 1987, el concepto de evaluación de la conformidad se aplicaba a los sistemas de gestión de la calidad (se había probado antes en los sectores militar y nuclear, con éxito limitado). Se contrata a firmas independientes y acreditadas para evaluar el cumplimiento de la nueva norma por parte de los proveedores. Acuerdos multilaterales promocionan la aceptación de los resultados a través de las fronteras internacionales.

¿Se trata de cumplimiento o de conformidad! Aunque los términos se utilizan indistintamente, un purista diría que conformidad está relacionada con algo tangible. Un artículo es conforme si satisface la forma, tamaño y requisitos funcionales de la especificación. Si pasa la inspección, es conforme. En la industria, un certificado de

conformidad declara que el artículo posee las características físicas deseadas. El cumplimiento de los requisitos añade otra dimensión. No sólo el artículo posee las características físicas deseadas sino que también fue fabricado usando unos procesos especificados. Un certificado de cumplimiento dice que se siguieron las reglas en la fabricación del artículo o en la prestación del servicio. En este libro utilizaré el término auditoría de cumplimiento, ya que es más amplio. Las auditorías de cumplimiento están diseñadas para garantizar que las actividades hayan sido realizadas adecuadamente. Por su propia naturaleza, son reactivas (no proactivas). Uno no se cuestiona las reglas. Uno sólo busca el cumplimiento de esas reglas. Al igual que con la inspección, estas auditorías son binarias—pasan o fallan. Las reglas, o se cumplen o no se cumplen. (pp.8-9)

### **Comentario:**

Este autor utiliza el término auditoría de cumplimiento por ser una expresión más completa debido a que este tipo de auditoría hace una revisión detallada respecto a los procedimientos específicos con los que se han realizado las actividades dentro de una organización dentro de un marco normativo.

La Norma Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores 4000 (ISSAI 4000), en su introducción señala que la **auditoría de cumplimiento** se refiere a la función atribuida a las EFS (Entidad Fiscalizadora Superior) de controlar que las actividades de las

entidades públicas se adecúen a las leyes, los reglamentos y las normas que las regulan. Esta función requiere informar del grado en que la entidad auditada debe rendir cuentas de sus acciones y ejercer una buena gobernanza pública; en particular, estos elementos pueden abarcar el análisis del nivel de observancia, por parte de la entidad auditada, de las reglas, las leyes y reglamentos, las resoluciones presupuestarias, las políticas, los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas (por ejemplo, en un contrato o en un convenio de financiación). Las tareas relativas a la auditoría de cumplimiento realizadas por las EFS pueden abarcar una extensa gama de materias controladas y pueden variar ampliamente a escala internacional (p.4).

**Comentario:**

Internacionalmente indican que la auditoría de cumplimiento a través del organismo superior de fiscalización que en nuestro caso es ejercido por la Contraloría General de la República tiene como función propia vigilar que las entidades gubernamentales se adecuen a los dispositivos legales preestablecidos, además informará el grado de avance del acatamiento de lo que ya está establecido, con la finalidad de que se realice una gestión pública positiva.

La Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG del 22/10/2014, la cual aprueba la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII, en el numeral 6.1, párrafo segundo y tercero define a la **auditoría de cumplimiento**

como 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. 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.

**Comentario:**

De igual manera, el propio dispositivo legal vigente de nuestra nación establece una definición propia de la auditoría de cumplimiento, con lo cual el autor de esta tesis concuerda ya que se entiende que es un examen objetivo cuyo fin es establecer si las entidades públicas sujetas al control vienen acatando las normas vigentes para el buen uso de los recursos que les asigna el Estado, los cuales deben ser ejecutados en forma transparente y que estos a la vez se fortalezcan a través de los resultados emitidos por el informe de auditoría los cuales servirán para mejorar todos los sistemas de las entidades públicas.

En el **Manual de Implementación de las ISSAI Auditoría de Cumplimiento**, indican que la auditoría de cumplimiento es una



evaluación independiente para determinar si un objeto de revisión dado cumple con las disposiciones legales y normativas aplicables identificadas como criterios. Las auditorías de cumplimiento se llevan a cabo para evaluar si las actividades, las operaciones financieras y la información cumplen, en todos los aspectos importantes, con las disposiciones legales y normativas que regulan a la entidad auditada (p. 20).

**Comentario:**

Este manual, en concordancia con las demás definiciones de auditoría de cumplimiento, evalúa si todas las actividades de las organizaciones cumplen con el aspecto normativo emanadas a través de los diferentes disposiciones legales que están bajo su marco regulador.

**Comentario Final:**

Para finalizar, de conformidad a las definiciones expuestas por los diferentes autores se puede esbozar la definición de auditoría de cumplimiento como aquel examen realizado, en forma objetiva por profesional competente, con la finalidad de establecer en qué medida se vienen acatando los dispositivos legales y que los resultados de los mismos expuestos a través de los informes sirvan para contribuir en la mejora de la gestión pública de las entidades que están sujetas al control público.

Además es preciso indicar, que conforme los diversos autores expuestos la auditoría de cumplimiento no solo se puede realizar al sector público sino por el contrario se puede realizar en el ámbito privado y determinar así de qué manera se vienen acatando los dispositivos legales y propias de cada empresa, determinando también si estos cumplen con los objetivos de las mismas.

### **2.2.2 Gestión Administrativa**

**Paniagua, C. (2005)**, cita a Frederick W. Taylor en su libro Principios de la Administración Moderna, publicado por primera vez en 1911, en la cual afirma que, la administración es una verdadera ciencia, basada en principios, reglas y leyes claramente definidas, que le sirven de cimientos. Tales principios son aplicables —afirma— a toda clase de actividades humanas, desde nuestras acciones personales más sencillas hasta las más grandes empresas (p.41).

Citado autor referencia a Henry Fayol, quien indica que la administración es prever, organizar, dirigir y controlar.

La PREVISION la conceptúa como escrutar al futuro y articular el programa y la acción.

La ORGANIZACION la entiende como constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.

La DIRECCION es hacer funcionar el personal.

La COORDINACION, la define como relacionar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.

El CONTROL lo entiende como procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas (pp. 47-48).

**Comentario:**

Este autor cita otros autores en la cual afirma que la administración es una ciencia verdadera con bases sólidas y principios definidos los cuales son aplicables a toda actuación humana, desde temas personales simples y en las organizaciones empresariales de gran envergadura, las cuales se apoyan en los pilares fundamentales de la previsión, organización, dirección, coordinación y control, la misma que ha sido recogida por nuestra legislación a través de la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, publicada el 28/11/2003 (Derogada mediante D. Leg. N° 1436 del 15/09/2018).

Para el autor **Chiavenato, I. (2007)** en el libro de su autoría, la palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minisler (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, el significado original de esta palabra sufrió una transformación radical. La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la

organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo. La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (p.10).

**Comentario:**

Este tratadista también recoge los conceptos básicos de planeamiento, organización, dirección y control de los recursos en las organizaciones con la finalidad de alcanzar las metas establecidas y de esta manera lograr que estas sean competitivas, más aún que el mundo de los negocios es cambiante por el avance vertiginoso de la tecnología.

Para **Ramírez, C. (2010)**, la administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Quienes se inician en el estudio de la Administración encuentran dificultad para diferenciar los conceptos administrativos de otros conceptos que se refieren a diferentes campos del saber, es decir, a otros objetos de estudio.

Pero esta dificultad se soluciona hoy con las teorías, principios, técnicas y métodos que los administradores, investigadores, historiadores y prácticas de la acción humana administrativa han

venido experimentando, compilando, estudiando, clasificando y reuniendo en un cuerpo de conocimientos que forman hoy una teoría administrativa susceptible de ser conocida y aprendida como cualquier otra forma de ciencia, arte o campos del saber humano.

La Administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (p.5)

**Comentario:**

Según lo expuesto por este autor la administración, es un conjunto de principios que sustentan una teoría que la actividad humana aplica para obtener resultados a través de actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, apreciando de esta manera que este autor también recoge los cinco conceptos básicos del proceso de administración.

**Reyes, A. (2004)**, cita a diversos autores en Administración del cual pueden deducirse sus elementos básicos:

- E.F.L Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado."
- H. Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración): "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar."

- JA. Fernández Arena: "Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado."
- W .Jiménez Castro: "Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr."
- Koontz y O'Donnell: "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes."
- J.D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana." Y contrapone esta definición con la que da acerca de la organización, a la que define como: "La técnica de relacionar los deberes o funciones específicos en un todo coordinado."
- Peterson y Plowman. "Una técnica por medio la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular."
- F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se presentan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa."

- CP. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno."

Cabe afirmar que se ha hecho común la breve definición de la Administración que la señala como "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "obtener resultados a través de otros". (p.3, 4)

### **Comentario:**

Luego de referenciar a diversos autores, este tratadista opina que la definición de administración es la función o acción de obtener resultados a través de otros, siendo muy sintético a pesar de contar con una amplia gama de definiciones esbozadas previamente.

En **ABC (2009)**, la gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en cuenta: la integración del personal.

Indican también que se basa en principios que se detallan a continuación:

**Orden:** Se entiende desde dos puntos de vista. Por un lado, "un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar" (orden material). Por el otro, "un lugar para cada persona y cada persona en su lugar" (orden social). El no tener ordenados los recursos ocasiona la pérdida de los

mismos, un trabajo menos eficiente (se llega a las metas pero utilizando mal los recursos) y, en ocasiones, tener que hacer el trabajo de nuevo. Por ejemplo: Compré ciertos útiles de oficina para cubrir necesidades futuras. No los guardé bien. Cuando los necesito no los encuentro y, por lo tanto, invierto tiempo y dinero en volverlos a comprar.

**Disciplina:** Existen ciertos acuerdos y reglas a los que llegan los miembros de una organización y que les permiten lograr un trabajo ordenado y eficiente y una convivencia armónica. Estos acuerdos y reglas deben ser respetados por todos, sin distinción y en igual manera. El nivel de disciplina de un grupo depende principalmente de sus líderes o jefes. Ejemplo: Dentro de una organización o grupo de trabajo se puede poner en vigencia un reglamento interno que establezca derechos y obligaciones de las partes involucradas. Sin embargo, este reglamento debe ser aplicado a todos los miembros sin realizar diferencias.

**Unidad de mando:** Cuanto más frecuentemente una persona tenga que reportar a un solo superior, mayor será su lealtad y obligación y menor será la posibilidad de confusión con respecto a las órdenes. Cuando este principio no se cumple, se generan también discusión, malos entendidos y choques de intereses entre los distintos jefes. Todo esto desgasta a los empleados que están bajo esta situación y perjudica el ritmo y la calidad de su trabajo. Por ejemplo: Una secretaria que tiene 3 jefes. El primero le llama temprano a la mañana



y le solicita la redacción de una carta para antes de las 10 horas. El segundo le solicita una lista de llamadas que deben realizarse antes de las 9 horas. El tercero le solicita que salga a hacer unos trámites antes de las 11 horas. Los tres mencionan que las actividades son urgentes y que deben realizarse sí o sí. Ante esta situación, es difícil establecer prioridades rápidamente y darles el gusto a los tres jefes. Probablemente, la secretaria tratará de hacer un poco de cada cosa sin terminar de hacer todas las cosas de la mejor forma.

**Iniciativa:** La iniciativa debe ser estimulada y desarrollada dentro de todos los niveles de una organización, ya que es un poderoso estimulante para los seres humanos. Sin embargo, se deben considerar las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, teniendo en cuenta otros principios tales como la disciplina y la autoridad. Por ejemplo: Se puede solicitar a una persona la elaboración de un informe indicando el objetivo del mismo, el tipo de información que se quiere obtener, por qué es importante, a quiénes y para cuándo debe ser presentado. Sin embargo, se deja a criterio de la persona de dónde va a obtener la información, cómo la va a analizar y el formato en que presentará el trabajo.

**Comentario:**

Esta corriente de la gestión administrativa fundamenta que para lograr los objetivos deseados a través de las funciones específicas de

planeación, organización, dirección y control se basan en principios como el orden, disciplina, unidad de mando e iniciativa.

Para **Sy, T. (SF)**, la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto.

Se basa en cuatro principios fundamentales; el orden es el primero, según cada trabajador debe ocupar el puesto para el cual está capacitado. La falta de orden conlleva a un trabajo menos eficiente y al uso incorrecto de los recursos.

El segundo principio es la disciplina; dentro de la gestión administrativa la disciplina es un aspecto importante, ya que las normas y reglas deben ser cumplidas y respetadas por todos.

El tercer principio es la unidad de mando. El empleado debe saber a quién reporta su trabajo y de quién recibirá órdenes, para evitar mensajes erróneos que perjudiquen la calidad del trabajo.

Por último, fomentar y valorar la iniciativa en el personal es crucial para motivar; esto repercutirá positivamente en el ambiente de trabajo y en el logro de metas.

La gestión administrativa es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias del grupo, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales.

**Comentario:**

Este autor también fundamenta que, para lograr los objetivos propuestos en la organización tener como pilares el orden, la disciplina, la unidad de mando y la iniciativa, apreciando que estos principios concuerdan con la corriente anterior.

Asimismo para **Hurtado, D. (2008)** menciona que, el proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas. (p.47)

**Comentario:**

Para este autor la administración es una herramienta de vital importancia, la cual si es aplicada de manera correcta por los administradores o responsables de las entidades es casi seguro que conseguirán las metas establecidas.

De igual manera para **Robbins y DeCenzo (2002)**, el término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes, las cuales analizaremos en la próxima sección.

La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Por ejemplo, si obtenemos más producto de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. De igual manera, aumentaremos ésta si obtenemos el mismo producto, pero con menos recursos. Puesto que los gerentes manejan insumos en forma de recursos escasos (dinero, personas y equipo), les interesa emplearlos con eficiencia. Así pues, la administración busca reducir al mínimo los costos de los recursos.

Reducir los costos de los recursos al mínimo es importante, pero no basta para conseguir la eficacia. La administración también se encarga de concluir actividades. En términos administrativos, esta capacidad se llama eficacia, lo cual quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización, esto significa alcanzar las metas. (p.5)

**Comentario:**

Para este autor esboza otra teoría con relación a la administración, al indicar que, es un proceso de lograr los objetivos con eficiencia y eficacia, es decir para ser eficientes se utilizará pocos recursos y eficaces haciendo bien las cosas, de esta manera se logrará los objetivos que se buscan alcanzar en cada organización sea privada o gubernamental.

### **Comentario Final:**

Como corolario de lo esbozado por los diferentes autores respecto a la Gestión Administrativa, se puede afirmar que esta es una herramienta de suma importancia para todas las organizaciones tanto públicas como privadas, que sirve para alcanzar las metas establecidas dentro de ellas, las cuales tiene como pilares fundamentales a los procesos de planeamiento, organización, dirección y control.

## **2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES**

### **2.3.1 Reseña Histórica**

#### **2.3.1.1 Auditoría de Cumplimiento**

**Pacheco, Z. (2012)** indica que, la función de auditar cuentas, es verdaderamente muy antigua en la historia de la humanidad. Se atribuye el origen de esta profesión a la civilización Sumeria, alrededor de 2,600 años antes de Cristo. Los escribas sumerios preparaban listas sintéticas de las transacciones que eran luego confrontadas contra las listas originales redactadas por otros individuos poniendo puntos, tildes y círculos al lado de los números de las listas confrontadas.

Esta autora también refiere que, la primera referencia concreta al vocablo auditor se remonta al año 1285, cuando en Inglaterra el Rey Eduardo I, ordenó que todos los magistrados “chambelanes” servidores, y recaudadores de fondos debían llevar cuentas

perfectamente ordenadas de sus tareas o gestiones. Los auditores debían acusar a los defraudadores, conduciéndolos luego a la prisión. Respecto de la época de los Incas, recoge información de la obra del Dr. Frank Salomón quién señaló que, “Apenas invadieron el Perú en 1533, los españoles se admiraron de la habilidad de los incas para mantener con precisión las cuentas con hilos. Los primeros testigos enfrentados a los khipus, fueron nada menos que los primeros invasores que formaban parte de las huestes de Pizarro. Ellos tuvieron la oportunidad de observar el uso de estos cordeles durante la invasión, cuando en 1533 un almacenero llevó la cuenta de los bienes que los invasores se estaban llevando de un almacén estatal. Desanudando algunos nudos y anudando otros en otras cuerdas el funcionario inca podría haber estado utilizando un método de doble partida, que en ese tiempo era lo más avanzado que se había inventado en la contabilidad europea” (pp.21-25).

Para el autor **Arter, D. (2004)** menciona que, la palabra auditoría tiene su origen en la práctica de registrar el cargamento de un barco oyendo cómo la tripulación enumeraba en voz alta los artículos y sus cantidades. La palabra procede de audire (oir). El auditor representaba al rey y estaba allí para garantizar que todos los impuestos sobre el cargamento fueran correctamente registrados. Desde el principio, a los auditores se les relacionaba con controles y conformidad. Es interesante señalar que el significado original de auditar sigue vigente en las aulas. Cuando alguien audita una clase, no participa ni obtiene ningún crédito por su asistencia. Sólo escucha (p.1).

Asimismo, el literato **Fonseca, O. (2007)** refiere que, los inicios de la auditoría en América del Sur se remontan al 14 de febrero de 1607 con la creación del Tribunal Mayor de Cuentas de Lima y la aparición de los primeros Contadores Mayores de Cuentas, a cargo de las tareas de tomar y fenecer las cuentas presentadas por los Oficiales Reales en el Nuevo Mundo, averiguar los fraudes y velar por la legalidad en la formación de las cuentas. A lo largo de dos centurias y con posterioridad al estallido de la independencia de las Repúblicas en América del Sur, los Contadores siguieron cumpliendo sus funciones como oficiales gubernamentales.

Este autor cita Schlosser, quien indica que la auditoría como profesión se reconoce por primera vez en la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 que establecía que «es de aceptación general la necesidad de efectuar una revisión independiente de las cuentas de pequeñas y grandes empresas». Esto puede explicarse por la Revolución Industrial a inicios de 1900 y el aumento del tamaño de las empresas manufactureras, que obligó a los propietarios de éstas, no solamente a contratar los servicios de administradores para atender sus asuntos, sino también porque recurrieron a los auditores, para protegerse del peligro de errores y/o fraudes incurridos por sus empleados en sus registros financieros, mediante la revisión y estudio de la totalidad de las transacciones. Un hito importante relativo al desarrollo y consolidación de la profesión contable en Norteamérica fue la creación del American Association of Public Accountants,

antecesora del American Institute of Certified Public Accountants - AICPA (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), en 1887, así como la aprobación del examen por candidatos a Contadores Públicos, iniciada a partir de 1896 (p.24).

Para la autora **Barbarán, G. (2015)**, la Auditoría Gubernamental fue oficialmente reconocida en 1921 cuando el Congreso de los Estados Unidos estableció la Oficina General de Contabilidad. En el caso de España, a la introducción de la profesión de la auditoría ha sido muy lenta, en 1943 nace el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) y, más recientemente, el Registro de Economistas Auditores (REA) en 1982 y el Registro General de Auditores (REGA) en 1985. En el Perú, al producirse la independencia y nacer la República, el Tribunal Mayor y Hacienda Real de Cuentas del Virreinato, 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 (p.24).

En la **Obra Colectiva de la Contraloría General de la República (2013)**, textualiza que, con la llegada de la República y los revuelos de la independencia del Perú respecto de España, el Tribunal Mayor de Cuentas no sobrevivió como institución y sus funciones fueron objeto de profundas reformas. Como una manera de aplacar el desorden inicial producido por la independencia en el rubro, el libertador San Martín transformará al tribunal en la Contaduría Mayor



de Cuentas, mientras que Simón Bolívar creará la Contaduría Mayor Provisional, con sede en Trujillo. En años posteriores, durante la era del guano y, luego, bajo los gobiernos consecutivos, la institución reaparecerá con algunos cambios. El gran salto ocurrirá en la segunda década del siglo XX, cuando se instaura la Contraloría General de la República, por obra de un decreto supremo dado en septiembre de 1929. Curiosamente, solo en 1964 la Contraloría asumirá las funciones tanto de contabilidad como de auditoría, además de convertirse en organismo autónomo. (p.93)

**Pacheco, Z. (2012)**, hace un recuento de la historia de la auditoría gubernamental indicando que esta, surge con la norma No. 19039, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, del 16 de noviembre de 1971, que en sus artículos 1, 11 y 14 señala que la Contraloría General de la República es la entidad superior de control del sector público nacional y reitera el rango de Ministro de Estado al Contralor General de la República. En marzo de 1972, por Decreto Supremo 001-72-CG, se aprueba el reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, Ley N°19039.

Indica también que surge el Decreto Ley N° 26162, del 24 de diciembre de 1992, regula el Sistema Nacional de Control, deroga el Decreto Ley N° 19039 y demás normas que se le oponen. Asimismo, señala expresamente las atribuciones, principio y criterios aplicables en el ejercicio del control gubernamental. Actualmente se rige por la Ley N° 27785, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República

y del Sistema Nacional de Control, publicada el 23 de julio de 2002 (p.165).

### **2.3.1.2 Gestión Administrativa**

Con relación al marco histórico de la gestión administrativa es importante hablar primero de la historia de la Administración y conforme lo expuesto en **Apuntes para la Asignatura en Administración I (2005)** indican que, los antecedentes históricos de la Administración comprende dos momentos, el primero tiene lugar con el origen de los grupos humanos y el segundo con el surgimiento de la Revolución industrial.

Respecto al primer momento relacionado al **origen de los grupos humanos**, indican que al empezar a organizarse, los grupos se vieron en la necesidad de establecer reglas a fin de mantener un orden entre ellos mismos, pues de otra manera cada quien actuaría en forma independiente y se perdería el objetivo común. Conforme pasaba el tiempo, se dieron cuenta que no sólo bastaba coordinarse, también era fundamental administrar los recursos, los mismos que clasifican en las siguientes etapas:

- En el siglo X a. de C, Salomón gobernó desde el Nilo hasta el Éufrates en Mesopotamia. Fue un rey reconocido y apreciado por guiar con sabiduría a su pueblo y repartir equitativamente los recursos entre la población.
- También mencionan a los sumerios, quienes cinco mil años a. de C. se asentaron entre los ríos Tigris y Éufrates, en la antigua

Mesopotamia (hoy sur de Irak). Este pueblo practicaba un control administrativo mediante el sistema tributario.

- Otra de las civilizaciones antiguas de importancia para la práctica administrativa es la hebrea. Se dice que Moisés fue un gran administrador porque supo conducir adecuadamente las relaciones humanas entre sus subordinados, así como llevar a cabo una buena selección, adiestramiento y organización de personal; además de aplicar lo que actualmente se conoce como el principio de delegación de autoridad.
- Los egipcios son otro de los pueblos antiguos de gran envergadura, reconocido por la edificación de sus pirámides, donde se observa su organización para resolver el problema del transporte de material, alojamiento y construcción, dirección y control de gran número de trabajadores (esclavos).
- Hammurabi, rey de Babilonia, aportó a la administración el código que lleva su nombre, donde estableció el salario mínimo y señaló que la responsabilidad no puede transferirse.
- La aportación principal de la civilización china a la Administración consistió en reconocer la necesidad de la organización, dirección y control. Además, hizo hincapié en un sistema que los llevara a la especialización
- Por su parte, los griegos usaron métodos de trabajo y tiempo, administraron operaciones comerciales y plantearon la división del trabajo.

- La antigua Roma organizó, administró y controló los territorios y pueblos que fue conquistando (se dice que consiguió el control de una población aproximadamente de cincuenta millones de personas). También implantó un sistema de organización basado en la delegación de autoridad
- A la caída de Roma (aproximadamente en el año 476 d. de C), se inicia en Europa la Edad Media. En ésta, el rey era poseedor de la tierra y cedía una parte a la más alta nobleza a cambio de apoyo militar y financiero, y así sucesivamente en escala descendente hasta llegar al señor feudal y los siervos. Este tipo de sistema representó una forma de descentralización a gran escala que ha adquirido gran importancia en la actualidad.
- Con el paso del tiempo, hubo una gran demanda agrícola que favoreció el desarrollo de los oficios (carpinteros, zapateros, herreros, etcétera) y de los artesanos, quienes al poder comprar su libertad podían trabajar en las ciudades. Estos grandes cambios condujeron a la formación de una organización estructurada y de oficios. Comienzan a formarse gremios (grupos de trabajadores especializados) que fortalecieron la jerarquía maestro-aprendiz-jornalero. Así, inician a regularse las horas de trabajo, salarios y precios, aportaciones importantes a la práctica administrativa. Finalmente empieza el declive de estos grupos debido a la aparición del mercantilismo y la necesidad de nuevas maquinarias. De esta manera, surgen otros empleos y divisiones de trabajo, base para la industria manufacturera.

Respecto al segundo momento relacionado a la **Revolución Industrial** indican que en el siglo XVII, el sistema fabril empieza a tomar forma para dar lugar a la Revolución Industrial, caracterizada por un gran progreso tecnológico y una producción centralizada en predios especializados, más fácil de controlar. Así, los mercaderes empiezan a invertir en fábricas y equipo, pero con una nueva concepción, la cual a su vez conto con tres etapas:

- De 1760 a 1850, cuando tuvo lugar el gran cambio en Inglaterra, con la producción de bienes de consumo textiles y de energía;
- De 1850 a 1900, en la que toda Europa vivió el crecimiento de la competencia y se desarrolló la industria de bienes y de producción, se expandió el ferrocarril haciendo crecer los mercados, y se empezó a utilizar la hidroeléctrica y el petróleo; y
- En 1900, cuando los grandes conglomerados industriales provocaron el ascenso de la producción automatizada y en serie, avanzaron la industria química y electrónica y la comunicación (pp. 33-36).

Para el autor **Chiavenato, I. (2007)**, textualiza la **influencia de los pioneros y de los empresarios**, en la cual a comienzos del siglo XX varias de las grandes corporaciones sucumbieron financieramente porque dirigir grandes empresas no era sólo una cuestión de habilidad personal, como muchos empresarios pensaban. Así se crearon las condiciones para el surgimiento de los grandes organizadores de la empresa moderna. Los capitales de las industrias (pioneros y

empresarios) cedieron su lugar a los organizadores. Se acercaba la era de la competitividad y de la competencia, debido a factores como:

1. Desarrollo tecnológico, que permitió competir en los mercados mundiales a una creciente cantidad de empresas .y países.
2. Libre comercio.
3. Transformación de los mercados vendedores en mercados compradores.
4. Aumento de la capacidad de inversión de capital y aumento de los niveles del punto de equilibrio.
5. Rapidez del ritmo de cambio tecnológico, que vuelve obsoleto un producto o reduce drásticamente sus costos de producción en poco tiempo.
6. Crecimiento de los negocios y de las empresas.

Estos complejos factores completaron las condiciones propicias para la búsqueda de las bases científicas para el mejoramiento de la práctica empresarial y para el surgimiento de la teoría administrativa. La Revolución Industrial marca el comienzo de la Era Industrial que dominó el mundo económico hasta finales del siglo XX, la cual separó los países industrializados (los más avanzados) de los no industrializados (emergentes y subdesarrollados). Asimismo, separó las organizaciones bien administradas de aquellas precariamente administradas (p.36).

### 2.3.2 Glosario de Términos

- **Control**

**College, D. (2010)**, el control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

- **Cumplimiento de normativa aplicable.-**

**Oroyfinanzas, (2015)**, cumplimiento, cumplimiento normativo o su sinónimo en inglés Compliance es la función que tienen las empresas u organizaciones para establecer los procedimientos que aseguren el cumplimiento normativo interno y externo.

- **Evaluación de Control Interno de la materia a examinar.-**

**Directiva N° 007. (2014)**, comprende la revisión del diseño, la implementación y la efectividad de los controles internos establecidos por la entidad para la materia a examinar, así como sus niveles de cumplimiento (p.16).

- **Examen objetivo y profesional.-** Para definir este indicador compuesto primero hay que definir que es examen, objetivo y profesional, según el Diccionario de la Real Academia Española.

- Examen.- Indagación y estudio que se hace acerca de las cualidades y circunstancias de una cosa o de un hecho.

- **Objetivo.-** Pertenciente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar en sentir.
- **Profesional.-** Dicho de una persona: que ejerce su profesión con capacidad y aplicación relevantes.

En consecuencia se entiende que examen objetivo y profesional está referido a la auditoría que es un estudio de las cualidades y circunstancias con independencia de la manera de sentir, realizado por un profesional con sus capacidades plenas.

- **Informe de auditoría de cumplimiento.-**

**Manual de Auditoría de Cumplimiento (2014)**, al término de la auditoría, la comisión auditora debe elaborar un informe por escrito, en el que comunique al titular o las instancias competentes de la entidad y el Sistema, las observaciones derivadas de las desviaciones de cumplimiento, deficiencias de control interno, conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión de la entidad, a fin que se adopten las medidas preventivas y correctivas, y de ser el caso, se inicie el procedimiento sancionador por los órganos competentes de la Contraloría o las acciones legales por parte de los organismos jurisdiccionales pertinentes (p.44).

- **Mejora Continua.-**

**Pérez, P. y Múnera, F. (2000)**, indican que la retroalimentación debe ser un objetivo permanente de la organización, buscando la



mejora continua de la capacidad y los resultados. Mejora en todos los campos: de las capacidades del personal, eficiencia de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad (p.41).

- **Meta.-**

**Fleitman, J. (2007)**, meta es el resultado de una acción por realizar, es específica y se plantea en términos de cantidad, calidad y tiempo (p.93).

- **Objetivo.-**

**Fleitman, J. (2007)**, El objetivo indica el propósito de una acción particular por realizar, es genérico (p.93).

- **Objetivos y Metas.-**

**Mintzberg, H., Brian, J. y Voyer, J. (1997)**, establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las organizaciones, coexistiendo en una compleja jerarquía, poseen múltiples metas (Simón, 1964): desde objetivos en lo que se refiere a valores, mismos que expresan las amplias premisas de valores que habrán de regir a la compañía; pasando por objetivos organizacionales generales, los cuales establecen la naturaleza deseada de la empresa y las direcciones en que habrá de dirigirse hasta una serie de metas menos permanentes, y que definen

tareas específicas para cada una de las unidades y subunidades organizacionales, así como todos los principales programas de actividades de cada subunidad. Las metas principales — aquellas que afectan la dirección general y viabilidad de la entidad — se llaman metas estratégicas. (p.7)

- **Organización.-**

**Román, L. y Pablos, G. (2009).** La organización es la parte de la administración que supone es establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para los cumplimientos de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esa tarea.

Significa integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de cumplimentar un objetivo dado con la máxima eficiencia, considerando como sus elementos esenciales:

1. Meta o finalidad
2. Programa o método para alcanzar las metas
3. Recursos necesarios para conseguir esas metas (lo máspreciado los Recursos Humanos)
4. Entorno o ambiente (la responsabilidad y la ética social)
5. Administradores (lideres)

- **Plan Operativo Institucional.-**

**Ley N° 28411 (2004)**, los Planes Operativos Institucionales reflejan las Metas Presupuestarias que se esperan alcanzar para cada año fiscal y constituyen instrumentos administrativos que contienen los procesos a desarrollar en el corto plazo, precisando las tareas necesarias para cumplir las Metas Presupuestarias establecidas para dicho período, así como la oportunidad de su ejecución, a nivel de cada dependencia orgánica (Artículo 71°- 71.3).

- **Planeamiento.-**

**Directiva N° 007. (2014)**, es el proceso mediante el cual se determina la demanda priorizada a través de la recopilación y análisis de la información estructurada y no estructurada proveniente de las diferentes fuentes. Así mismo, implica el desarrollo de: actividades preliminares, el conocimiento del cliente, identificación, definición, priorización y programación de la demanda de control, a efecto de atender la demanda priorizada. El proceso de planeamiento, también responde a necesidades de una demanda imprevisible como consecuencia de asuntos de interés nacional o nuevas prioridades dispuestas por la Contraloría. (p.17)

- **Presupuesto Institucional.-**

**Ley N° 28411. (2004)**, el Presupuesto Institucional se articula con el Plan Estratégico de la Entidad, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planes Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de los fondos públicos

conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad, conforme a su escala de prioridades (Artículo 71° - 71.3, derogada mediante D. Leg. N° 1440 del 15/09/2018).

Además este presupuesto institucional se divide en dos definiciones relacionadas:

**Presupuesto Institucional de Apertura - PIA:**

**Ministerio de Economía y Finanzas. (SF)**, presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.

**Presupuesto Institucional Modificado - PIM:**

**Ministerio de Economía y Finanzas (SF)**, presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

- **Prueba de Recorrido.-**

**Manual de Auditoría de Cumplimiento (2014)**, una prueba de recorrido consiste en seguir a través del sistema de información de la entidad, reproducir y documentar, las etapas manuales y

automáticas de un proceso de gestión o de una clase de operación, desde su inicio hasta su finalización, sirviéndose de una operación, utilizada como ejemplo.

Sirve para verificar la comprensión del macroproceso proceso o materia a examinar, los riesgos y los controles claves relacionados (p.73).

## **2.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **2.4.1 Hipótesis Principal**

La Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.

### **2.4.2 Hipótesis Secundarias**

- a. El planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide positivamente en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
  
- b. La prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide adecuadamente en el nivel del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
  
- c. La evaluación del control interno incide convenientemente en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

- d. El examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide propiciamente en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
  
- e. La evaluación del cumplimiento de normativa aplicable incide adecuadamente en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
  
- f. El informe de Auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **3.1.1 Tipo de Investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada porque busca utilidad inmediata, debido a que la Auditoría de Cumplimiento a través de una adecuada planeación, ejecución y elaboración del informe de auditoría, determina en qué medida las entidades del Estado sujetas de control vienen cumpliendo la normativa aplicable, disposiciones internas y la estipulaciones contractuales establecidas para la administración adecuada y oportuna de recursos económicos asignados para cada ejercicio fiscal.

#### **3.1.2 Nivel de Investigación**

De acuerdo al propósito de esta investigación, presenta un nivel descriptivo y explicativo, por las siguientes consideraciones:

Descriptivo, por que detalla los aspectos relativos de la auditoría de cumplimiento que servirán para detectar las posibles irregularidades

en la administración de recursos económicos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

Explicativo, por que manifiesta las modalidades utilizadas por el no cumplimiento de las normas y/o controles establecidos.

### **3.1.3 Método**

Para el desarrollo de la investigación fue necesaria la aplicación de método descriptivo, critico, estadístico, analítico, mediante la técnica de la encuesta.

### **3.1.4 Diseño**

Se tomó una muestra en la cual:

**M = O<sub>x</sub> r O<sub>y</sub>**

Dónde:

M = Muestra.

O = Observación.

X = Auditoría de Cumplimiento.

Y = Gestión Administrativa.

R = Relación de variables.

## **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.2.1 Población**

La población motivo de estudio está conformada por personal de las 14 Unidades Ejecutoras, pertenecientes a la Policía Nacional del Perú que están distribuidos a nivel nacional. Las unidades de análisis



estuvieron conformadas por profesionales de estas áreas administrativas. En total por cada Unidad Ejecutora se seleccionó a 8 personas entre auditores, funcionarios y especialistas vinculados con el proceso de auditoría de cumplimiento y que forman parte de la gestión administrativa en cada una de las áreas de investigación y que han sido señaladas en la descripción de la realidad problemática.

### 3.2.2 Muestra

En la presente investigación se utilizó una muestra que fue el resultado de la fórmula proporcionada por Asociación Interamericana de Desarrollo (AID), a través del Programa de Asistencia Técnica.

$$n = \frac{(P \cdot Q)Z^2 \cdot N}{(E)^2 N - 1 + (P \cdot Q)Z^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Pi = Probabilidad de la población que presenta una variable de estar o no incluida en la muestra, cuando no se conoce esta probabilidad de estudios se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z = A las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error tipo 1 = 0.05, esto equivale a un intervalo de confianza del 95% en la estimación de la muestra el valor de Z = 1.96.

N = El total de la población.

E = Error absoluto de la estimación que debe ser 0.05 o menos.

Entonces a nivel de confianza de 95% y 5% como margen de error tenemos las siguientes muestras óptimas:

Conocida la fórmula, calculamos el tamaño de la muestra en un universo de 112 personas a quienes aplicamos la encuesta respectiva obteniendo el siguiente resultado:

$$n = \frac{(0.5 * 0.5) * (1.96)^2 * 112}{(0.05)^2 * (112 - 1) + (0.5 * 0.5) * (1.96)^2} = 86.89$$

Luego de la aplicación de la formula se obtuvo como resultado 86.89, por consiguiente la encuesta se aplicó a 87 personas (entre auditores, funcionarios y especialistas) comprendidas en las 14 Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

### **3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **3.3.1 Variable Independiente**

X: Auditoría de Cumplimiento

Indicadores:

X<sup>1</sup> Planeamiento

X<sup>2</sup> Prueba de recorrido

X<sup>3</sup> Evaluación de Control Interno

X<sup>4</sup> Examen objetivo y profesional

X<sup>5</sup> Cumplimiento de normativa aplicable

X<sup>6</sup> Informe de Auditoría de Cumplimiento

### 3.3.2 Variable Dependiente

Y: Gestión Administrativa

Indicadores:

Y<sup>1</sup> Plan Operativo Institucional

Y<sup>2</sup> Nivel de presupuesto institucional

Y<sup>3</sup> Objetivos y Metas

Y<sup>4</sup> Nivel de Organización

Y<sup>5</sup> Control de recursos

Y<sup>6</sup> Mejora continua

### 3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La principal técnica utilizada en la investigación fue la **encuesta** que se realizó a los diferentes funcionarios de las catorce unidades ejecutoras, de la Policía Nacional del Perú, quienes respondieron en forma anónima las preguntas planteadas y que posteriormente fueron validadas con el programa respectivo.

Como instrumento para la recolección de datos se utilizó el **cuestionario** el cual consta de catorce preguntas que fue entregado a los funcionarios de las unidades ejecutoras comprendidas en el alcance de la presente investigación.

### 3.5 TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para la validación de la información obtenida, se utilizó el procesamiento electrónico de datos, para lo cual se contó con el programa (software)

estadístico SPSS versión 23 (*Statistical Package for the Social Sciences*), del modelo de correlación de Pearson, con un nivel de confianza del 95%.

Con relación a la contrastación de la hipótesis se utilizó la prueba Ji Cuadrada teniendo en cuenta sus respectivos procedimientos.

### **3.6 ASPECTOS ÉTICOS**

La presente investigación se ha ceñido a los principios éticos de: competencia, integridad, objetividad, individualidad, responsabilidad y confidencialidad.

El individuo que participó en la investigación lo hizo voluntariamente con el conocimiento necesario y suficiente sobre los objetivos de la investigación.

Los datos fueron obtenidos y procesados de forma correcta y legal y se mantuvo reserva en el manejo de la información.

La investigación se realizó con honestidad sinceridad y justicia, utilizando la lógica, racionalidad, medida, equilibrio intelectual, limpieza y serenidad para la toma de decisiones.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

La interpretación de resultados que se expone fue extraída de la aplicación de la encuesta que se realizó a 87 personas entre auditores funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

#### 4.1.1 La etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento

¿En su opinión, la etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento?

**Tabla 01**

	Auditores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	39	44.8
De acuerdo	42	48.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.3
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	4	4.6
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

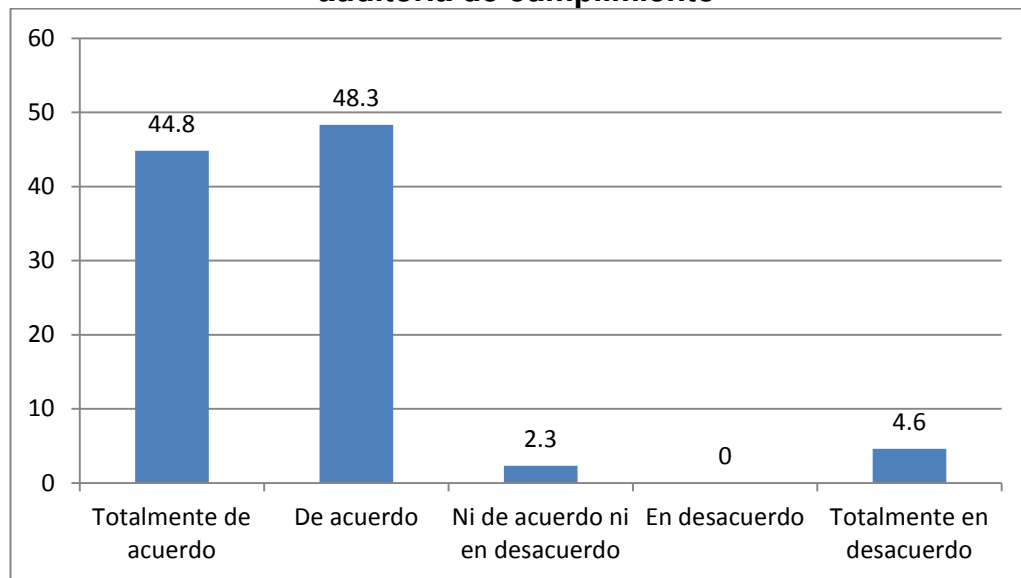
**Interpretación:**

Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 44.8% y 48.3% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, que la etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento, el 2.3% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 0.0 % señaló estar en desacuerdo y el 4.6 % en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

**Análisis:**

Al respecto, los datos presentados en la presente pregunta, demuestran que efectivamente como se aprecia en la parte numérica y estadística, se encuentra que la mayoría de los encuestados considera que, la etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento, lo cual implica el desarrollo de actividades preliminares, conocimiento de la entidad, identificación, priorización y programación del control a realizar en las actividades administrativas que se desarrollan en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**Gráfico 01**  
**La etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento**



Fuente: Tabla 01

#### 4.1.2 La prueba de recorrido incide en la identificación de riesgos de los procesos en la Auditoría de Cumplimiento

¿Considera Ud., que la prueba de recorrido incide en la identificación de riesgos de los procesos en la Auditoría de Cumplimiento?

**Tabla 02**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	26.4
De acuerdo	49	56.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	14.9
En desacuerdo	1	1.1
Totalmente en desacuerdo	1	1.1
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017

#### **Interpretación:**

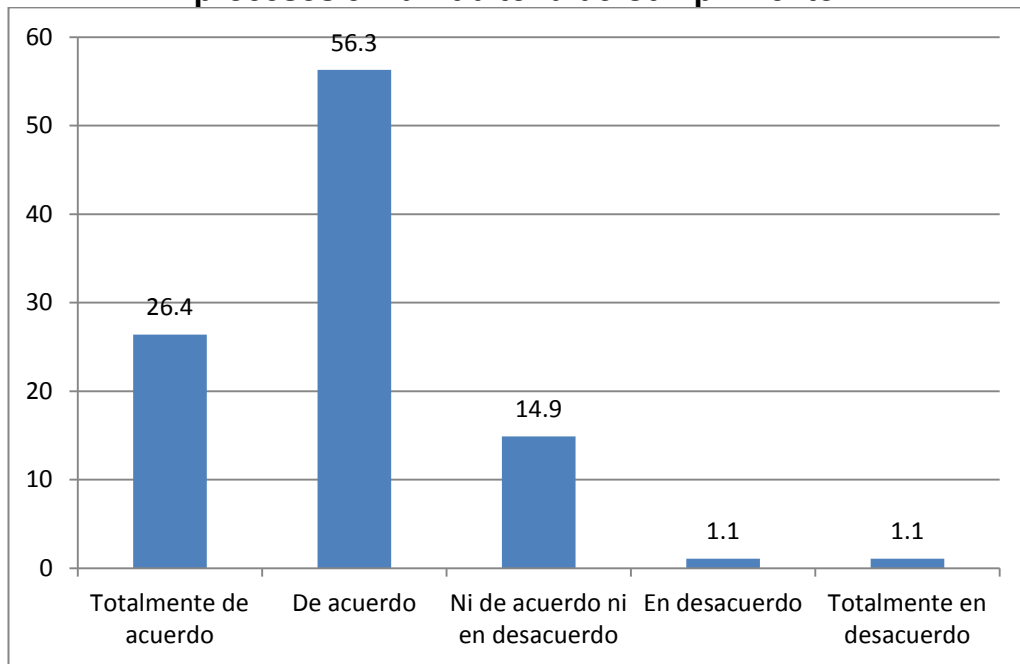
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 26.4% afirmó estar totalmente de acuerdo que, la prueba de recorrido incide en la identificación de riesgos de los procesos de la Auditoría de Cumplimiento, el 56.3% señaló de acuerdo, el 14.9% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1.1% señaló estar en desacuerdo y el 1.1% en total desacuerdo.

#### **Análisis:**

Este resultado nos reafirma que a través de la ejecución de una prueba de recorrido se puede identificar los riesgos que pueden existir en los procesos de gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.



**Gráfico 02**  
**La prueba de recorrido incide en la identificación de riesgos de los procesos en la Auditoría de Cumplimiento**



Fuente: Tabla 02

#### 4.1.3 La evaluación del control interno incide en la determinación de la muestra y alcance de la Auditoría de Cumplimiento

¿En su opinión, considera que la evaluación del control interno incide en la determinación de la muestra y alcance de la Auditoría de Cumplimiento?:

**Tabla 03**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	34.5
De acuerdo	43	49.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	9.2
En desacuerdo	4	4.6
Totalmente en desacuerdo	2	2.3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 34.5% afirmó estar totalmente de acuerdo que, la evaluación del control interno incide en la determinación de la muestra y alcance de la Auditoría de Cumplimiento, el 49.4% señaló de acuerdo, el 9.2% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4.6% señaló estar en desacuerdo y el 2.3% en total desacuerdo.

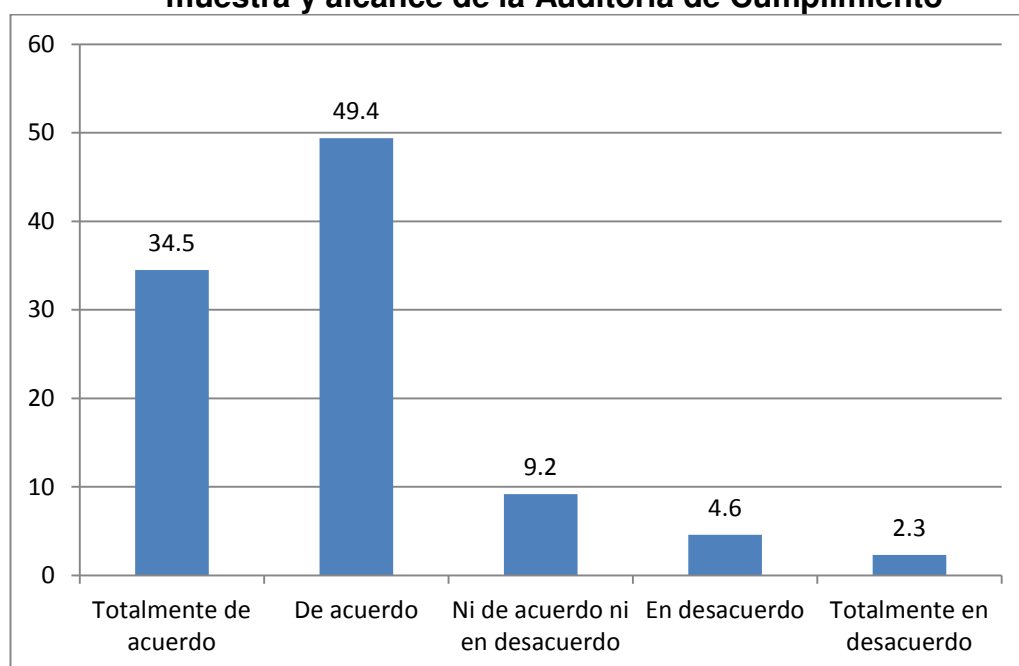
#### **Análisis:**

Del análisis se aprecia que, para la mayoría de los encuestados es necesaria la evaluación del control interno en las entidades a fin de poder verificar la efectividad de los controles implantados y cuál es su nivel de

cumplimiento y en consecuencia se puede determinar cuáles van a ser los procesos a verificación con mayor énfasis.

Una inadecuada evaluación del control interno conllevará a cometer errores al momento de determinar la muestra y alcance de la auditoría de cumplimiento.

**Gráfico 03**  
**La evaluación del control interno incide en la determinación de la muestra y alcance de la Auditoría de Cumplimiento**



Fuente: Tabla 03

#### 4.1.4 El examen objetivo y profesional que se practica en la Auditoría de Cumplimiento es eficiente.

¿Considera Ud., que el examen objetivo y profesional que se practica en la Auditoría de Cumplimiento es eficiente?

**Tabla 04**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	18.4
De acuerdo	42	48.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	17.2
En desacuerdo	12	13.8
Totalmente en desacuerdo	2	2.3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

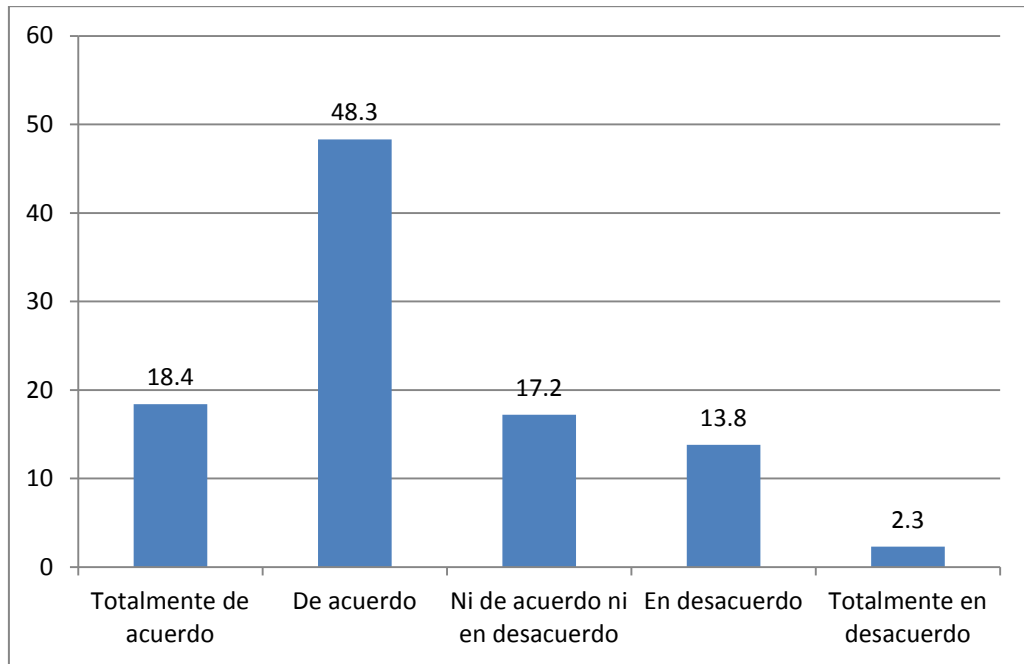
#### **Interpretación:**

Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 18.4% afirmó estar totalmente de acuerdo que, el examen objetivo y profesional que se practica en la Auditoría de Cumplimiento es eficiente, el 48.3% señaló de acuerdo, el 17.2% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 13.8% señaló estar en desacuerdo y el 2.3% en total, así totalizando el 100% de encuestados.

#### **Análisis:**

Del resultado de esta encuesta se puede dilucidar que la imparcialidad con que realizan la Auditoría de Cumplimiento los profesionales competentes, sirve para obtener buenos resultados en un proceso de auditoría en una entidad pública.

**Gráfico 04**  
**El examen objetivo y profesional que se practica en la Auditoría de Cumplimiento es eficiente**



Fuente: Tabla 04

#### 4.1.5 El cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento.

¿En su opinión, el cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento?:

**Tabla 05**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	29	33.3
De acuerdo	44	50.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	11.5
En desacuerdo	2	2.3
Totalmente en desacuerdo	2	2.3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

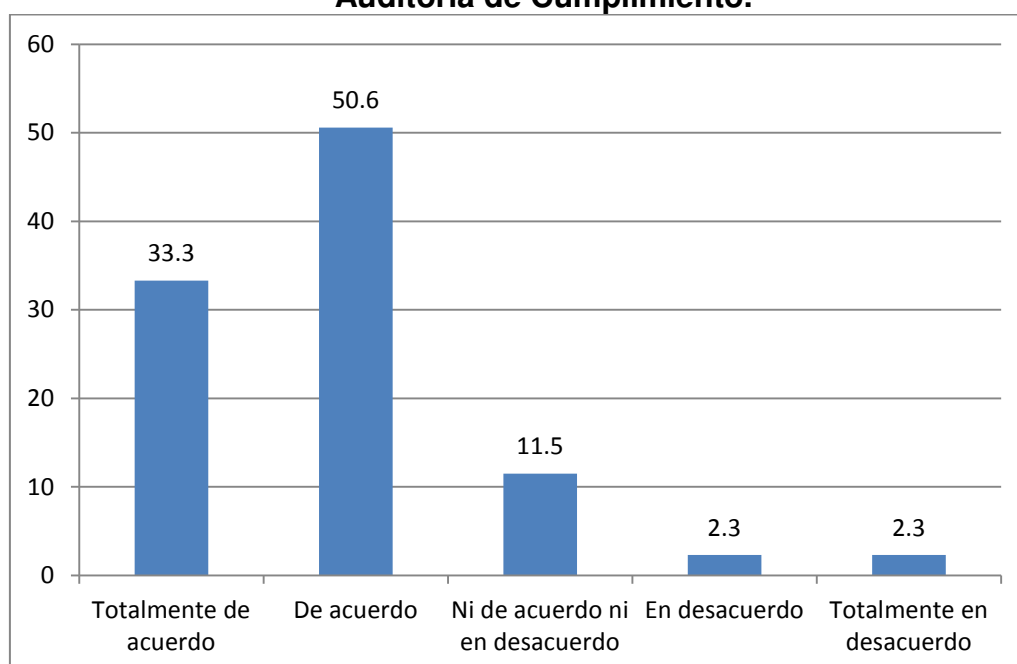
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 33.3% afirmó estar totalmente de acuerdo que, el cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento, el 50.6% señaló de acuerdo, el 11.5% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2.3% señaló estar en desacuerdo y el 2.3% en total desacuerdo con que, el cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento, así totalizando el 100% de encuestados.

#### **Análisis:**

Del resultado de la encuesta se puede dilucidar que los auditores, funcionarios y especialistas consideran que el cumplimiento de la normativa

aplicable debe ser evaluada en el desarrollo de la Auditoría de Cumplimiento, debido a que este tipo de auditoría es la encargada de verificar la correcta aplicación de las normas internas y externas establecidas para el sector público en las diferentes áreas administrativas de las unidades de revisión.

**Gráfico 05**  
**El cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento.**



Fuente: Tabla 05

**4.1.6 El Informe de Auditoría de Cumplimiento proporciona resultados para mejorar el adecuado uso de los recursos en las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.**

¿Considera Ud., que el Informe de Auditoría de Cumplimiento proporciona resultados para mejorar el adecuado uso de los recursos en las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

**Tabla 06**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	33	37.9
De acuerdo	39	44.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	13.8
En desacuerdo	2	2.3
Totalmente en desacuerdo	1	1.1
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

**Interpretación:**

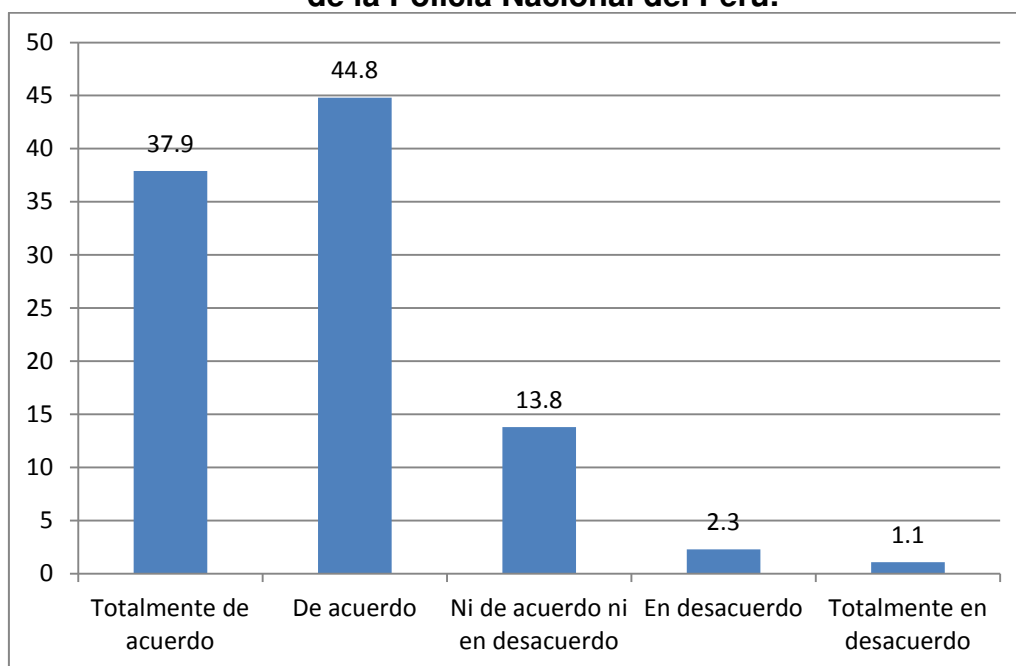
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 37.9% afirmó estar totalmente de acuerdo que, el Informe de Auditoría de Cumplimiento proporciona resultados para mejorar el adecuado uso de los recursos en las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 44.8% señaló de acuerdo, el 13.8% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2.3% señaló estar en desacuerdo y el 1.1% en total, así totalizando el 100% de encuestados.



### **Análisis:**

Conforme lo opinado por los encuestados quienes mayoritariamente están de acuerdo que el Informe de Auditoría de Cumplimiento, sirve para que los gestores de las entidades públicas puedan tomar conocimiento las observaciones de las posibles desviaciones de cumplimiento con la finalidad de que se pueda mejorar en algunos casos y en otros aplicar las medidas correctivas de ser necesario.

**Gráfico 06**  
**El Informe de Auditoría de Cumplimiento proporciona resultados para mejorar el adecuado uso de los recursos en las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.**



Fuente: Tabla 06

**4.1.7 La Auditoría de Cumplimiento es un servicio de control posterior que permitirá evaluar la transparencia y legalidad de las transacciones desarrolladas por las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.**

¿En su opinión, la Auditoría de Cumplimiento es un servicio de Control Posterior que permitirá evaluar la transparencia y legalidad de las transacciones desarrolladas por las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

**Tabla 07**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	40.2
De acuerdo	41	47.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	6.9
En desacuerdo	1	1.1
Totalmente en desacuerdo	4	4.6
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

**Interpretación:**

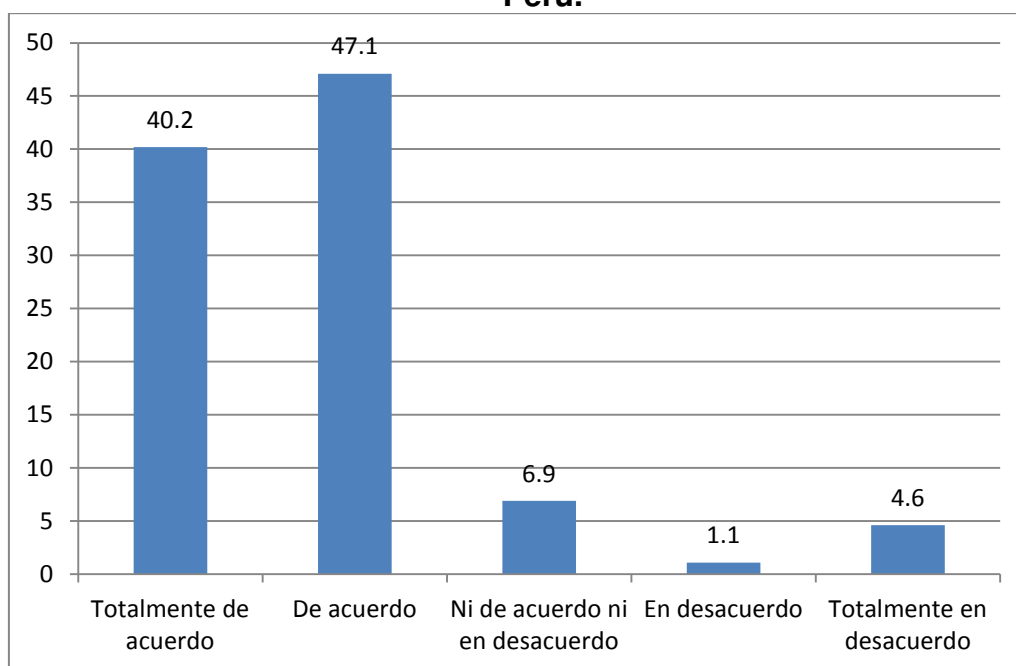
La información recopilada demuestra que el 40.2 y 47.1% de auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, señaló estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que, la Auditoría de Cumplimiento es un servicio de control posterior que permitirá evaluar la transparencia y legalidad de las transacciones desarrolladas por las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 6.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1.1% en desacuerdo y el 4.6% totalmente en desacuerdo.

### **Análisis:**

Del resultado de la encuesta se puede apreciar de que la mayoría de encuestados acepta que la Auditoría de Cumplimiento es importante para poder determinar el grado de cumplimiento de normatividad a las que están sujetas de control las catorce unidades ejecutoras, proporcionando información relevante para la toma de acciones necesarias en el desarrollo de la gestión administrativa.

**Gráfico 07**

**La Auditoría de Cumplimiento es un servicio de control posterior que permitirá evaluar la transparencia y legalidad de las transacciones desarrolladas por las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.**



Fuente: Tabla 07

**4.1.8 El Plan Operativo Institucional. contiene las actividades necesarias para el desarrollo de la Gestión Administrativa.**

¿Considera Ud., que el Plan Operativo Institucional, contiene las actividades necesarias para el desarrollo de la Gestión Administrativa?

**Tabla 08**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	13.8
De acuerdo	43	49.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	12.6
En desacuerdo	17	19.5
Totalmente en desacuerdo	4	4.6
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

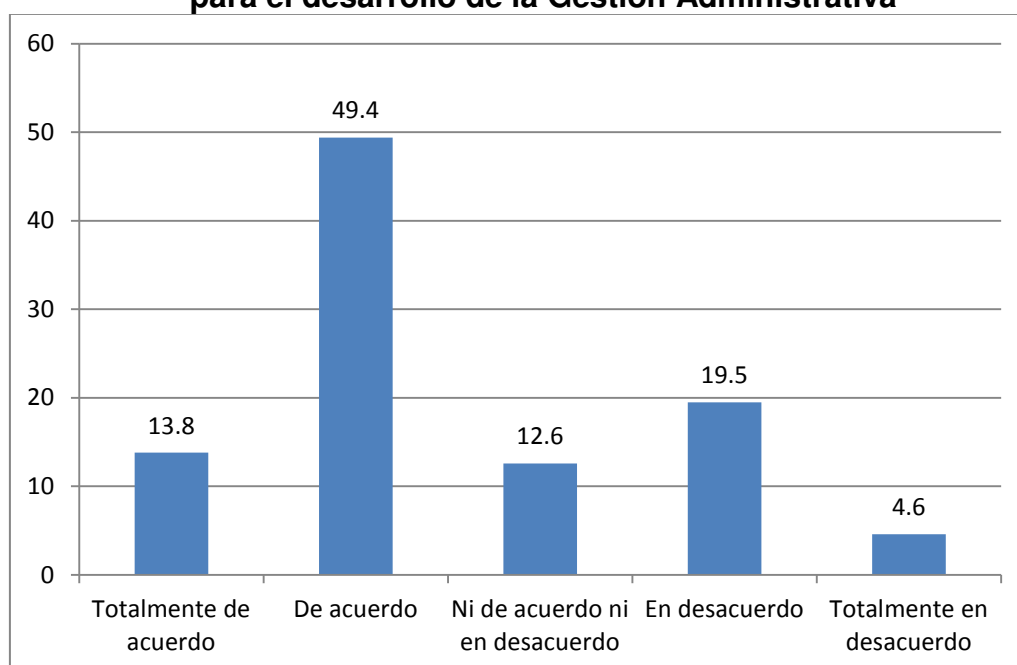
**Interpretación:**

De los resultados obtenidos, encontramos que el 13.8% de los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, afirmó estar totalmente de acuerdo, el 49.4% afirmó estar de acuerdo que, el Plan Operativo Institucional contiene las actividades necesarias para el desarrollo de la Gestión Administrativa, el 12.6% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 19.5% señaló estar en desacuerdo y el 4.6% en total desacuerdo.

### **Análisis:**

Se puede afirmar también que, según este resultado los encuestados aceptan que el Plan Operativo Institucional de la Policía Nacional del Perú es un instrumento administrativo que contiene los procesos a desarrollar en el corto plazo, lo cual incidirá en una mejor ejecución del presupuesto con el que tiene asignado la Policía Nacional del Perú.

**Gráfico 08**  
**El Plan Operativo Institucional contiene las actividades necesarias para el desarrollo de la Gestión Administrativa**



Fuente: Tabla 08

#### 4.1.9 El nivel de presupuesto institucional es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa

¿En su opinión, considera que el nivel de presupuesto institucional es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa?

**Tabla 09**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	4.6
De acuerdo	24	27.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	17.2
En desacuerdo	28	32.2
Totalmente en desacuerdo	16	18.4
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

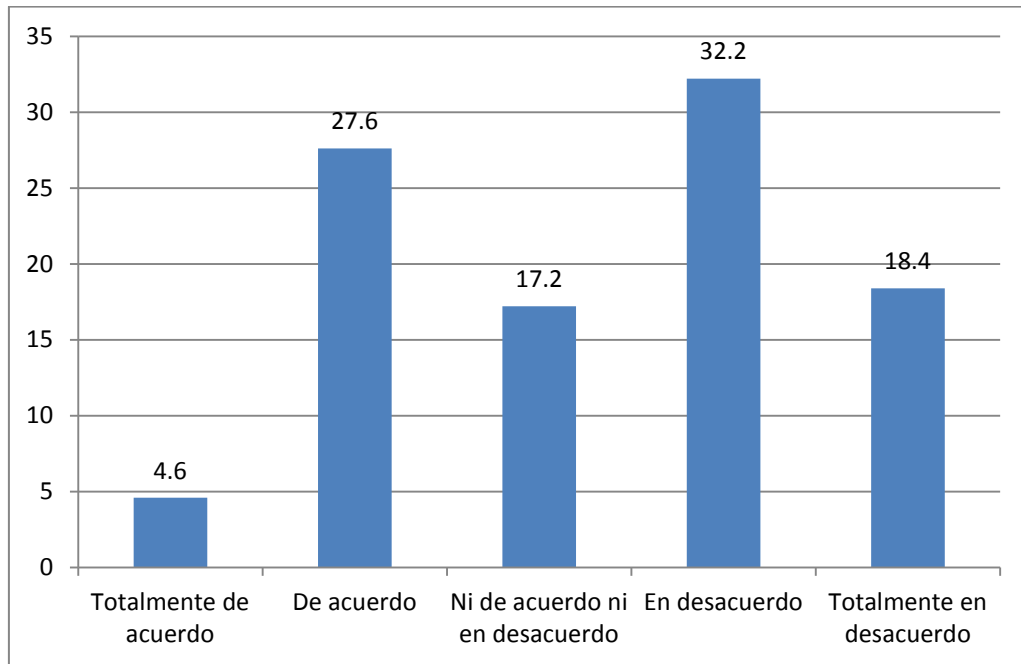
#### **Interpretación:**

De los resultados el 4.6% y 27.6% de auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, el nivel de presupuesto institucional es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa, el 17.2% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 32.2% señaló estar en desacuerdo y el 18.4% en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

#### **Análisis:**

Del análisis de la información, se puede vislumbrar que la mayoría de los encuestados indica no estar de acuerdo con el presupuesto institucional que se la asigna a la Policía Nacional del Perú, para el cumplimiento de objetivos y metas.

**Gráfico 09**  
**El nivel de presupuesto institucional es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa**



Fuente: Tabla 09

#### 4.1.10 El logro de objetivos y metas es sinónimo de una buena Gestión Administrativa

¿Considera Ud., que el logro de objetivos y metas es sinónimo de una buena Gestión Administrativa?

**Tabla 10**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	21.8
De acuerdo	32	36.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	20.7
En desacuerdo	16	18.4
Totalmente en desacuerdo	2	2.3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

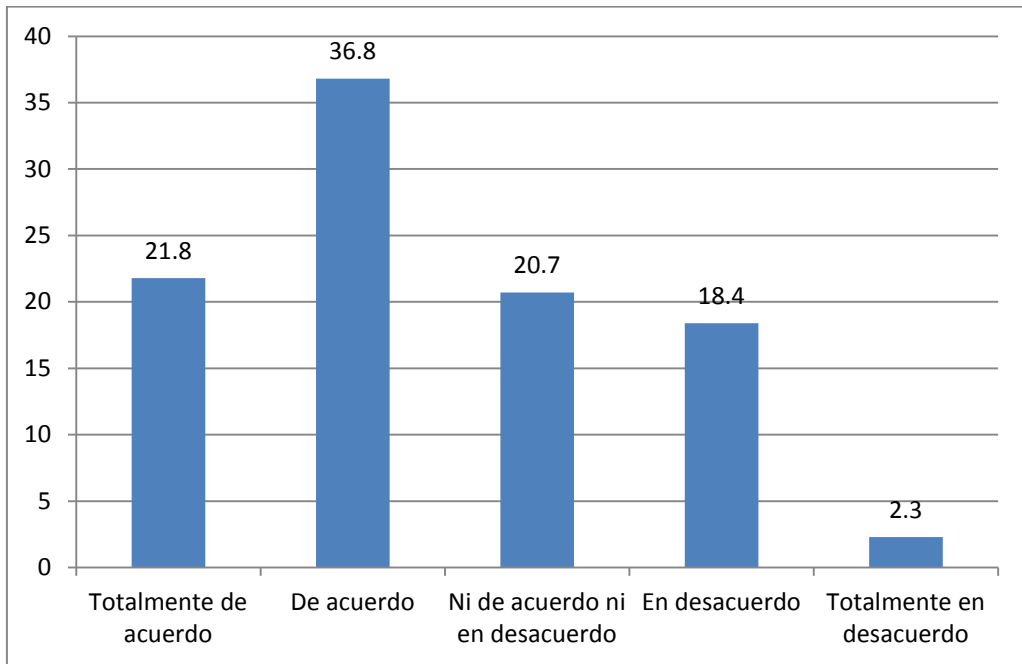
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 21.8% y 36.8% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, el logro de objetivos y metas es sinónimo de una buena Gestión Administrativa, el 20.7% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 18.4 % señaló estar en desacuerdo y el 2.3 % en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

#### **Análisis:**

En un porcentaje mayoritario de los encuestados aceptan que una buena gestión administrativa es como consecuencia del logro de objetivos y metas, los cuales se han establecido previamente a través de los procesos administrativos en las entidades.



**Gráfico 10**  
**El logro de objetivos y metas es sinónimo de una buena Gestión Administrativa**



Fuente: Tabla 10

#### 4.1.11 El nivel de organización aprobado es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa

¿En su opinión, el nivel de organización aprobado es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa?

**Tabla 11**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	12.6
De acuerdo	27	31
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	20.7
En desacuerdo	25	28.7
Totalmente en desacuerdo	6	6.9
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

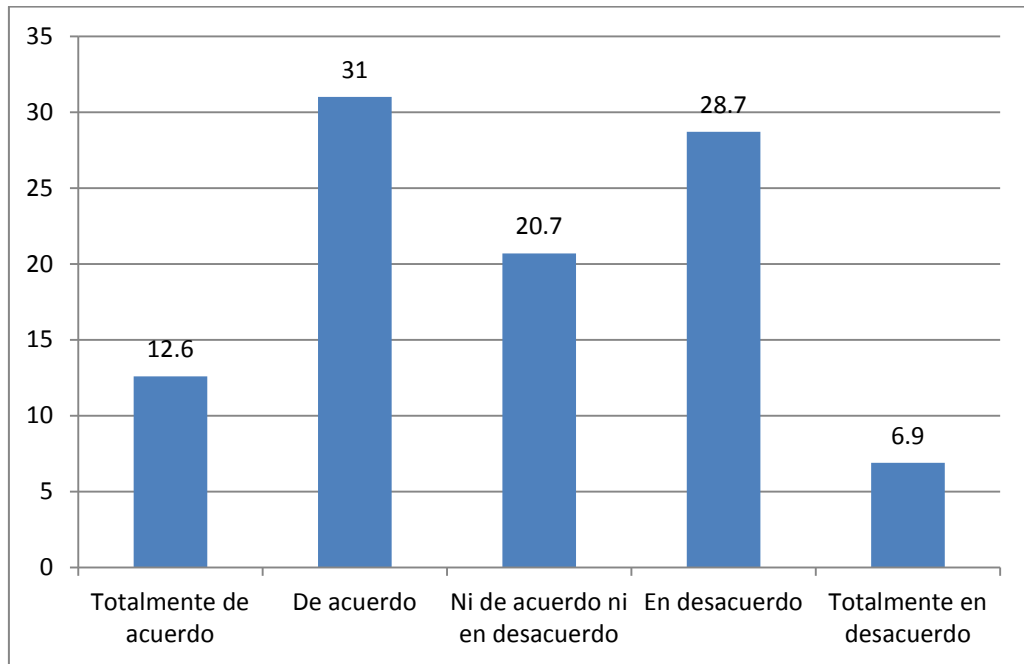
#### **Interpretación:**

Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 12.6% y 31.0% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, el nivel de organización aprobado es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa, el 20.7% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 28.7% señaló estar en desacuerdo y el 6.9% en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

#### **Análisis:**

Para los encuestados el nivel de organización aprobado que tienen las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú es el apropiado y en consecuencia se puede colegir que, con un buen nivel de organización si puede disminuir los riesgos de cometer errores en las entidades sujetas de investigación.

**Gráfico 11**  
**El nivel de organización aprobado es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa**



Fuente: Tabla 11

#### 4.1.12 Un adecuado y oportuno control de los recursos permitirá desarrollar una buena Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú

¿Considera Ud., que un adecuado y oportuno control de los recursos permitirá desarrollar una buena Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú?

**Tabla 12**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	27.6
De acuerdo	34	39.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	14.9
En desacuerdo	10	11.5
Totalmente en desacuerdo	6	6.9
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

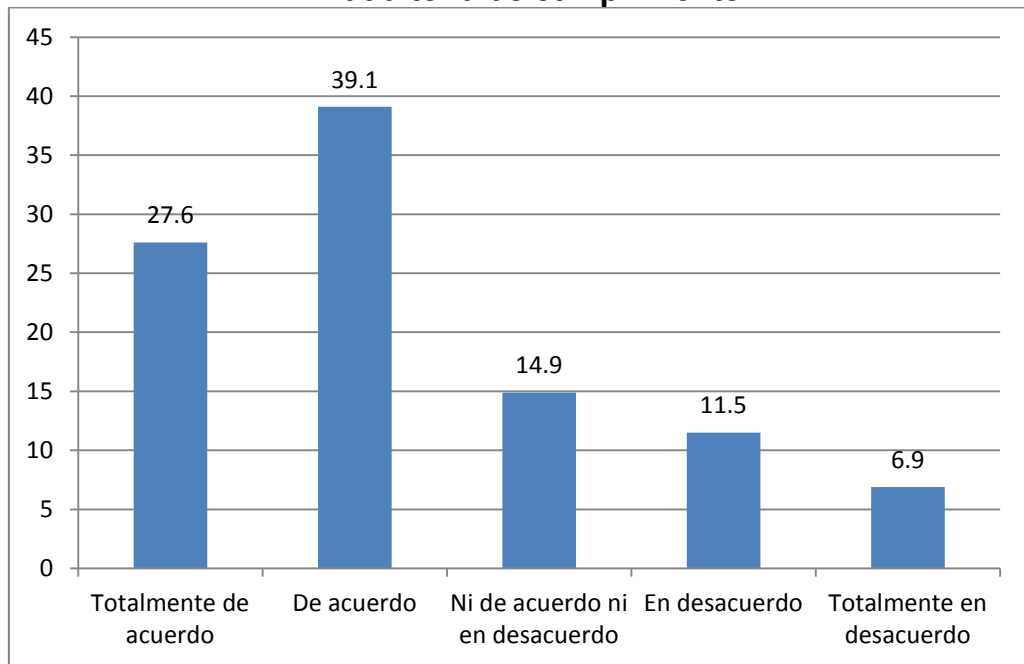
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 27.6% y 39.1% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, un adecuado y oportuno control de los recursos permitirá desarrollar una buena Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú, el 14.9% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 11.5% señaló estar en desacuerdo y el 6.9% en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

#### **Análisis:**

Del resultado de esta encuesta se puede dilucidar que el control oportuno de los recursos permite una buena gestión administrativa y por consiguiente

reduce los riesgos de malos manejos o incurrir en actos irregulares en las entidades públicas.

**Gráfico 12**  
**La etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento**



Fuente: Tabla 12

#### **4.1.13 La mejora continua es un proceso que debe mantenerse durante toda la Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú**

¿En su opinión, la mejora continua es un proceso que debe mantenerse durante toda la Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú?

**Tabla 13**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	42	48.3
De acuerdo	39	44.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.1
En desacuerdo	4	4.6
Totalmente en desacuerdo	1	1.1
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

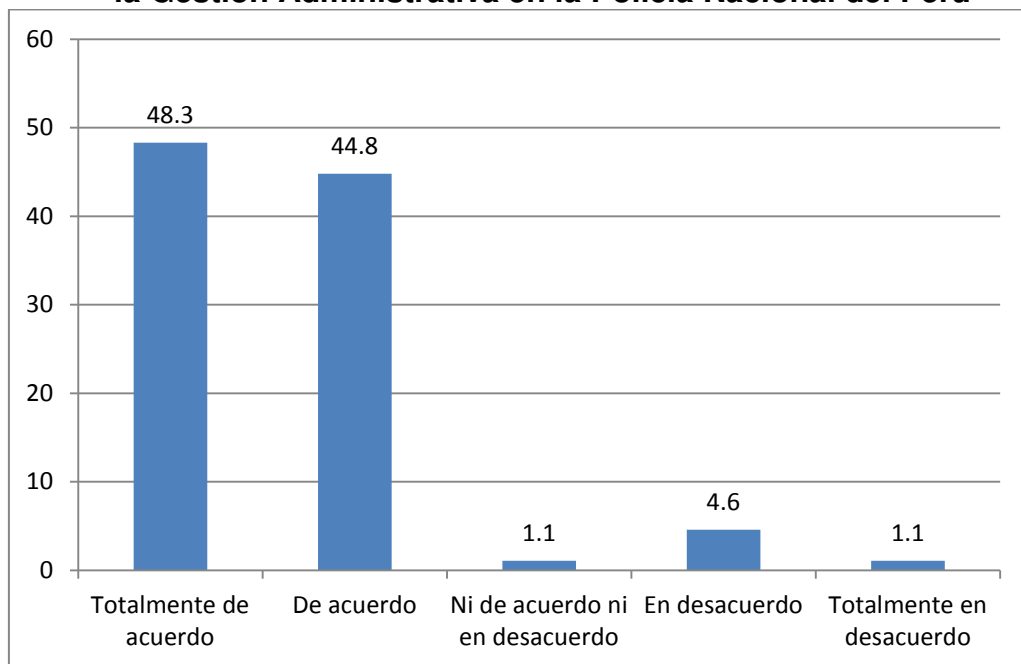
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 48.3% y 44.8% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, la mejora continua es un proceso que debe mantenerse durante toda la Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú, el 1.1% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 4.6 % señaló estar en desacuerdo y el 1.1 % en total desacuerdo, así totalizando al 100%.

#### **Análisis:**

Según el resultado expuesto se puede apreciar que la mejora continua el cual es un proceso de retroalimentación en una organización, debe ser permanente con lo cual permite mejorar en todas las áreas, desarrolla las capacidades

personales y se obtiene un buen resultado expresado en la opinión del público beneficiario del servicio que brinda la Policía Nacional del Perú.

**Gráfico 13**  
**La mejora continua es un proceso que debe mantenerse durante toda la Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú**



Fuente: Tabla 13

#### 4.1.14 La Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se viene desarrollando de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad vigente

¿Considera Ud., que la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se viene desarrollando de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad vigente?

**Tabla 14**

	Audidores, Funcionarios y Especialistas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	6.9
De acuerdo	27	31
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	25.3
En desacuerdo	24	27.6
Totalmente en desacuerdo	8	9.2
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Fuente: Auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú 2016, 2017.

#### **Interpretación:**

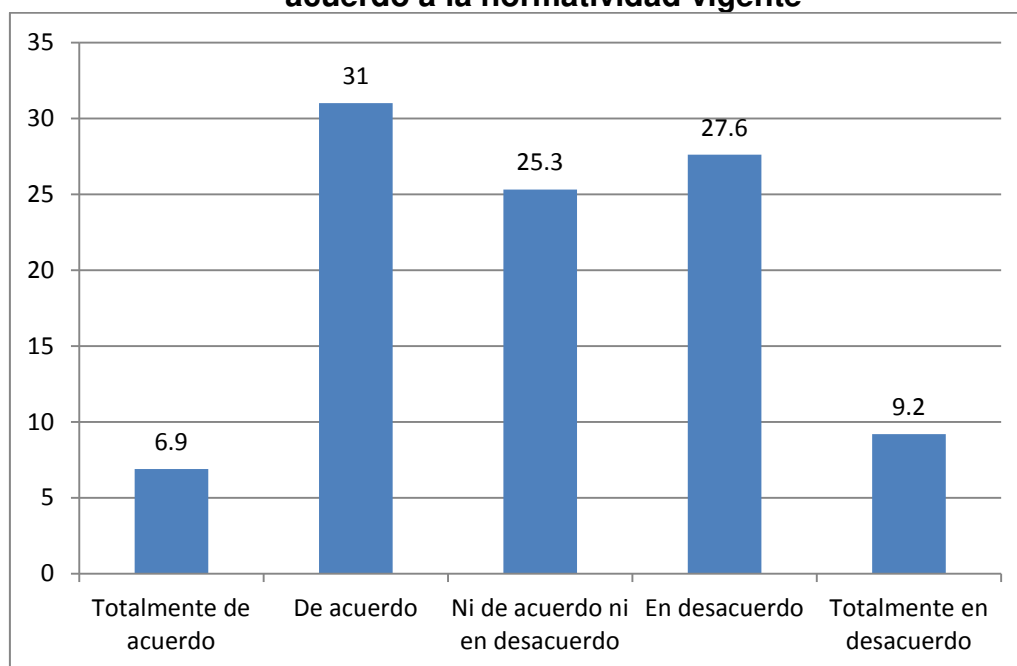
Al revisar la información relacionada con la pregunta, encontramos que los auditores, funcionarios y especialistas de las catorce Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, el 6.9% y 31.0% afirmaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que, la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se viene desarrollando de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad vigente, el 25.3% señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, el 27.6% señaló estar en desacuerdo y el 9.2 % en total desacuerdo, así totalizando al 100%.



### **Análisis:**

De lo expuesto en el resultado se puede apreciar que la opinión favorable y desfavorable de la gestión administrativa tiene resultados compartidos en porcentajes similares, en consecuencia los altos funcionarios tendrán en cuenta que la gestión administrativa necesita mejoras para así obtener un mejor resultado.

**Gráfico 14**  
**La Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se viene desarrollando de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad vigente**



Fuente: Tabla 14

## 4.2 CONTRASTACION DE HIPOTESIS

Para contrastar las hipótesis planteadas se escogió la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon, estadístico de prueba debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

### 4.2.1 Hipótesis General:

**H<sub>0</sub>** : La Auditoría de Cumplimiento no incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú. 2016-2017.

**H<sub>1</sub>** : La Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú. 2016-2017.

La Auditoría de Cumplimiento es importante	La Gestión Administrativa de la Unidades Ejecutoras de la PNP es importante				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	4	8	9	9	5
De acuerdo	2	18	8	10	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	4	2	0
En desacuerdo	0	0	0	1	0
Totalmente en desacuerdo	0	1	1	2	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>8</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

#### 1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ; n= 87
3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si la probabilidad asociada a Z;  $p < \alpha$  .
4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

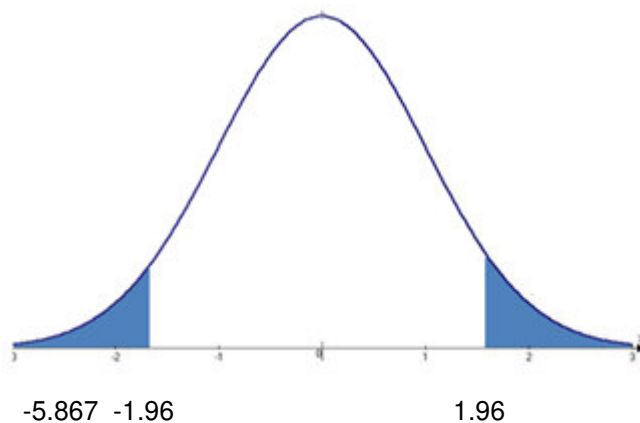
Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	GA - AC
Z	-5,867 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,000

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -5.867$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p= 0.000... < 0.05$  se rechaza  $H_0$ .



6. Conclusión: La Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú. 2016-2017.

#### 4.2.2 Hipótesis a:

**H<sub>0</sub>** : El planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento no incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**H<sub>1</sub>** : El planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

El planeamiento de la Auditoría es importante	El plan operativo institucional es importante				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	10	15	4	8	2
De acuerdo	1	27	5	7	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	2	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	1	0	2	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>4</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si la probabilidad asociada a Z;  $p < \alpha$  .

4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

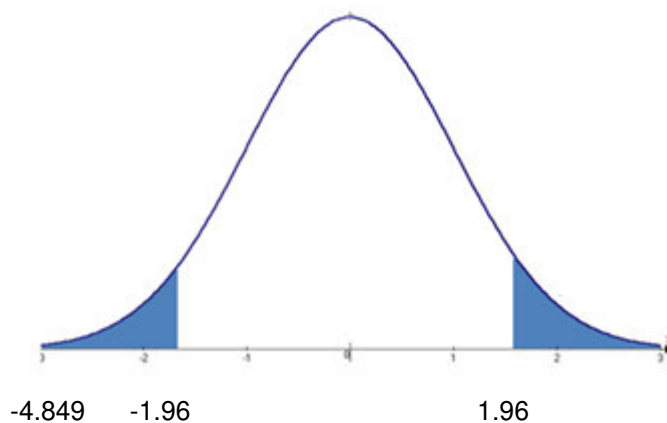
Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	POI – PAC
Z	-4,849 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,000

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -4.849$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p=0.000... < 0.05$  se rechaza  $H_0$ .



6. Conclusión: El planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

### 4.2.3 Hipótesis b:

**H<sub>0</sub>** : La prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento no incide en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**H<sub>1</sub>** : La prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

La prueba de recorrido es importante	La evaluación del presupuesto institucional es importante				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	1	9	2	6	5
De acuerdo	3	14	10	15	7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	3	6	4
En desacuerdo	0	0	0	1	0
Totalmente en desacuerdo	0	1	0	0	0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>28</b>	<b>16</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si la probabilidad asociada a Z;  $p < \alpha$  .

4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

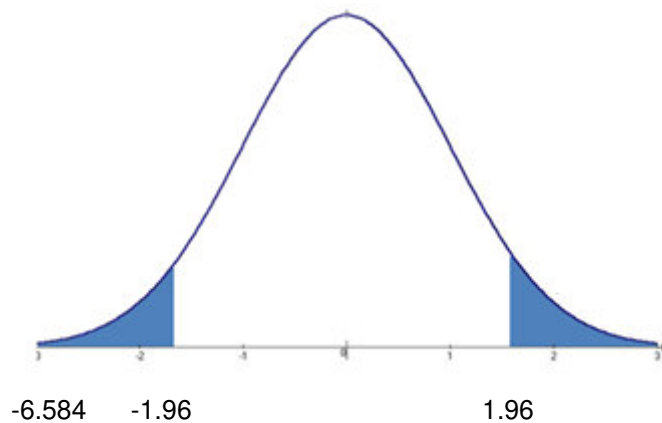
Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	EPI - PR
Z	-6,584 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,000

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -6,584$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p=0.000... < 0.05$  se rechaza  $H_0$ .



6. Conclusión: La prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

#### 4.2.4 Hipótesis c:

**H<sub>0</sub>** : La evaluación del control interno no incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**H<sub>1</sub>** : La evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

La evaluación del control interno es importante	El cumplimiento de objetivos y metas es importante				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	5	21	2	1	1
De acuerdo	10	10	12	11	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1	3	2	1
En desacuerdo	2	0	1	1	0
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	1	0
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>2</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si la probabilidad asociada a  $Z$ ;  $p < \alpha$  .



4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

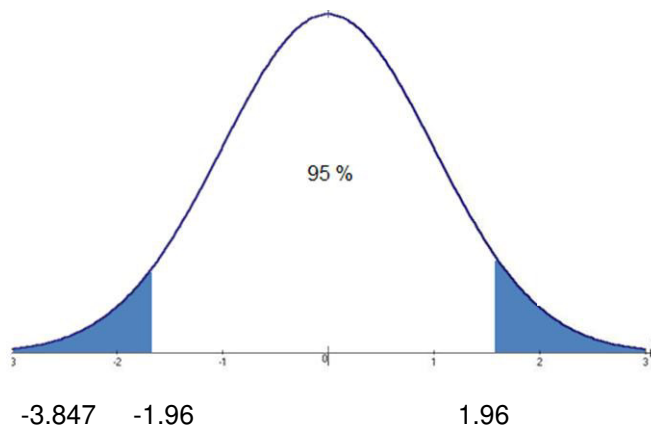
Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	COM - ECI
Z	-3,847 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,000

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -3.847$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p=0.000... < 0.05$  se Rechaza  $H_0$ .



6. Conclusión: La evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

#### 4.2.5 Hipótesis d:

**H<sub>0</sub>** : El examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento no incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**H<sub>1</sub>** : El examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

El examen objetivo y profesional de la auditoría de cumplimiento es importante	El nivel de organización es adecuado				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	4	4	1	5	2
De acuerdo	3	18	7	12	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2	6	5	0
En desacuerdo	1	3	4	3	1
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>6</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si la probabilidad asociada a Z;  $p < \alpha$  .

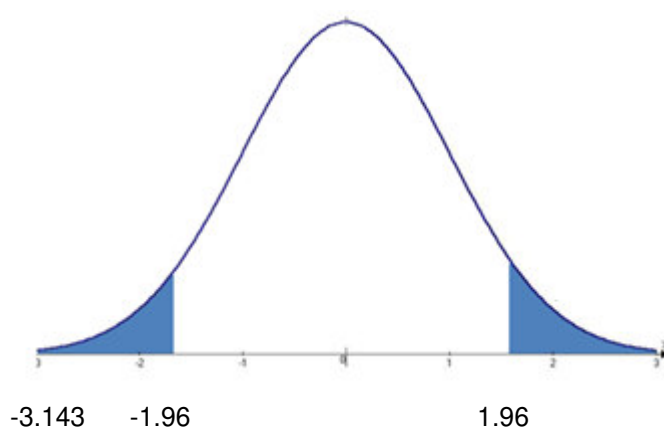
4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	EOP - NOUE
Z	-3,143 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,002

- a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon  
 b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -3.143$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p = 0.002 < 0.05$  se rechaza  $H_0$ .



Conclusión: El examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

#### 4.2.6 Hipótesis e:

**H<sub>0</sub>** : La evaluación del cumplimiento de normativa aplicable no incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

**H<sub>1</sub>** : La evaluación del cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

La evaluación del cumplimiento de normativa es importante	El control de recursos es adecuado				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	8	14	2	3	2
De acuerdo	12	19	6	5	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	1	3	2	1
En desacuerdo	1	0	1	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si la probabilidad asociada a Z;  $p < \alpha$  .

4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

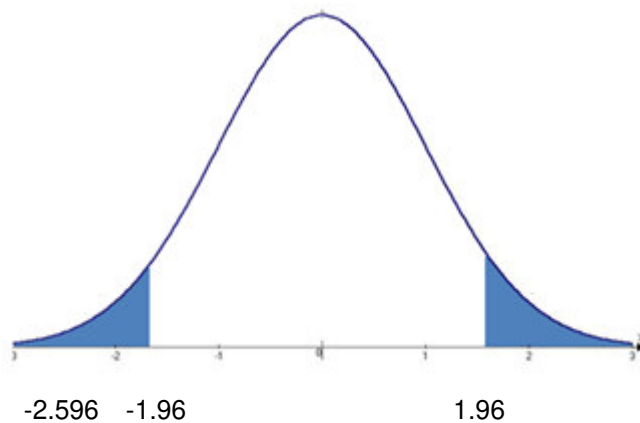
Estadísticos de contraste <sup>a</sup>	
	CR - ECN
Z	-2,596 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,009

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos positivos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -2.596$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p = 0.009 < 0.05$  se acepta  $H_0$ .



6. Conclusión: La evaluación del cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

#### 4.2.7 Hipótesis f:

$H_0$  : El informe de Auditoría de Cumplimiento no incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

$H_1$  : El informe de Auditoría de Cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

El informe de Auditoría de Cumplimiento es importante	La mejora continua es importante				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Totalmente de acuerdo	25	8	0	0	0
De acuerdo	11	25	1	1	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	6	0	1	0
En desacuerdo	1	0	0	1	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	1	0
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>39</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Estadística de prueba:

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

$T$  : Suma más pequeña de los rangos señalados.

$n$ : muestra optima y a la vez el número de pares.

2. Nivel de significancia: sean  $\alpha = 0.05$  ;  $n= 87$

3. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si la probabilidad asociada a  $Z$ ;  $p < \alpha$  .

4. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

### Estadísticos de contraste<sup>a</sup>

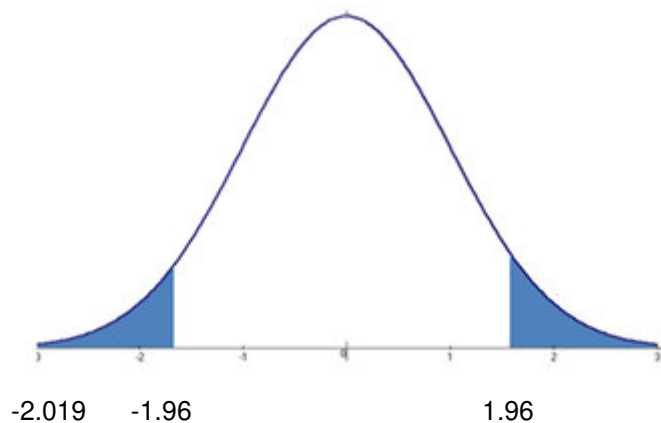
	MCUE - IAC
Z	-2,019 <sup>b</sup>
Sig. asintót. (bilateral)	,043

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos negativos.

$$Z = \frac{T - \frac{87 * (87 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{87 * (87 + 1)(2 * 87 + 1)}{24}}} = -2,019$$

5. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es  $p = 0.043 < 0.05$  se rechaza  $H_0$ .



6. Conclusión: El informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 DISCUSIÓN**

La Auditoría de Cumplimiento es un tipo de auditoría de servicio de control posterior, está orientado a la verificación exclusiva del cumplimiento de la normativa de las cuales están sujetas las entidades públicas, la misma que tiene como finalidad hacer más eficiente el ejercicio del control de la legalidad y poder así cautelar el correcto uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

En el desarrollo del proceso de auditoría de cumplimiento existen tres etapas concatenadas, planificación, ejecución y elaboración del informe, entonces se determina que es un tipo de auditoría que está debidamente estructurado, lo cual sirve para poder obtener resultados de la gestión de las entidades públicas, con la finalidad de que éstos pueden corregir, mejorar y también establecer medidas correctivas, de ser el caso.

Entonces, se puede afirmar que la auditoría de cumplimiento es un instrumento de control posterior que en forma objetiva determina en qué medida las entidades sujetas al ámbito de control han observado la normativa aplicable.



En ese sentido, la aplicación de los procedimientos y técnicas de la auditoría de cumplimiento sirven en la mejora del ejercicio del control gubernamental de las entidades públicas sujetas al Sistema Nacional de Control, las mismas que tienen relación con las conclusiones determinadas en esta investigación, la cual indica que la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión de administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.

Con relación a la gestión administrativa la cual se sustenta en sus pilares básicos de planeación, organización, dirección y control, con la cual las entidades públicas se organizan y buscan conseguir los resultados deseados a pesar de tener recursos limitados, se puede afirmar que es una herramienta esencial en el desarrollo de la ejecución del presupuesto de las unidades ejecutoras que son sujetas de investigación.

La gestión administrativa desde su aparición en la humanidad como una forma de organización hasta nuestros tiempos, ha servido como herramienta de trabajo en el desarrollo de la sociedad y no podría ser ajena a esta gran institución pública que es la Policía Nacional del Perú.

A través de la gestión administrativa se puede alcanzar los objetivos de manera más adecuada en los organismos públicos y podría, desarrollar en ellas la competitividad que les hace falta, e inclusive obtener certificaciones de calidad, los cuales van a mitigar las irregularidades que son objeto de cuestionamiento por parte de la ciudadanía.

Es preciso indicar que, para los años 2016 y 2017 las catorce unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, han tenido asignado un presupuesto económico de S/8,863,912,797.00 y S/9,564,987,347.00 los cuales según el portal de transparencia económica del Ministerio de Economía y Finanzas se han ejecutado en un 97.9% y 98.1% respectivamente, pudiendo apreciar que esta asignación de recursos ha tenido una buena gestión de gasto, sin embargo este indicador será validado en forma integral y no solo numérica, cuando las auditorías de cumplimiento no detecten desviaciones en la ejecución del gasto.

En ese sentido se puede afirmar que, una buena gestión administrativa incide en la adecuada ejecución de presupuesto público que tienen asignados las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú y que como resultado de esto se va a reflejar en el servicio policial que brindan cada uno de sus integrantes debido a que sus necesidades van a estar satisfechas.

En este orden de ideas no cabe duda entonces que, alguien pueda cuestionar que la auditoría de cumplimiento repercute de forma positiva en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, debido a que a través de un examen objetivo y profesional se determine resultados que sirvan para que la organización establezca sus propios mecanismos de control y se pueda mitigar las irregularidades que han sido expuestas por los funcionarios en el planteamiento de la realidad problemática y contrario a esto se pueda brindar un mejor servicio de calidad a la sociedad en general, dada que esta noble institución se encuentra distribuida a lo largo y ancho de nuestro territorio.

## 5.2 CONCLUSIONES

De la información recabada en el trabajo de campo y contrastada debidamente se han determinado las conclusiones siguientes:

- a. Como producto de la prueba de hipótesis se ha determinado que, el planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- b. Se ha establecido que, la prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en nivel del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- c. Se ha establecido que, la evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- d. Los datos permitieron probar que, el examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- e. Se ha determinado que, la evaluación del cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- f. Se ha determinado que, el informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.
- g. En conclusión, se ha establecido que la Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú. 2016-2017.

### 5.3 RECOMENDACIONES

Del análisis y la interpretación de los resultados de la investigación y las conclusiones a las que se ha llegado, se estima recomendar lo siguiente:

- a. Que, el Auditor responsable de la conducción de la auditoría de cumplimiento, se sirva elaborar el planeamiento de la auditoría en sujeción a las normas dispuestas por el ente superior de control, a fin de cumplir con los objetivos previstos para el servicio de control posterior de la misma forma, debe proceder a elaborar el programa de auditoría, en base a lo dispuesto por las ISSAI y normas complementarias.

Asimismo se deben utilizar diversas técnicas de auditoría, tales como indagación, observación, entrevista, análisis entre otras para lograr tener conocimiento, comprensión y entendimiento de la entidad y éstos serán plasmados en el plan de auditoría definitivo que va servir para poder verificar que se hayan cumplido con los planes operativos institucionales programados.

- b. Que, los auditores ejecuten las pruebas de recorrido necesarias a los procesos significativos en el desarrollo de su trabajo, para así poder verificar que el presupuesto institucional asignado se ejecute en lo que realmente se necesita en cada proceso de gestión de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

Asimismo, a través de la ejecución de estas pruebas de recorrido se deben de comprender el macroproceso, proceso o materia a examinar,

la misma que tiene incidencia directa en el presupuesto institucional que tiene asignado cada unidad ejecutora y se pueda entender como se viene ejecutando.

- c. Que, en el proceso de ejecución de auditoría de cumplimiento se evalúe el control interno y se determine el diagnóstico correspondiente, se formule el Plan de Trabajo del Control Interno y se oriente hacia una adecuada implementación, la cual repercutirá en forma directa en los objetivos y metas a alcanzar en estos órganos de administración, más aún que el control interno en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se encuentra en una etapa incipiente de implantación.

De igual manera se sugiere que, la Contraloría General de la República exija la pronta implementación del control interno en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, estableciendo responsabilidades administrativas en los funcionarios a cargo, debido a que el control interno ayuda a mitigar los riesgos por presuntos actos irregulares de los que no es ajena esta institución.

- d. Que, el órgano Superior de control capacite en forma continua al personal interno (Órgano de Control Institucional) y externo (sociedades de auditoría) a fin de que, cuente con profesionales competentes e idóneos para el desarrollo de este tipo de auditoría, cuyos resultados van a incidir en el nivel de organización de las unidades ejecutoras que son programadas para el control posterior respectivo, debido a que la normatividad que rige a la auditoría de cumplimiento a la fecha es reciente.

- e. Que, se programen mas acciones de control posterior y se verifique el cumplimiento de la normativa aplicable en todas las áreas y/o componentes de la Policía Nacional del Perú, con la finalidad de controlar los recursos económicos asignados y de esta manera lograr brindar un mejor servicio de seguridad a la ciudadanía, más aún que, de acuerdo a los índices de denuncias por actos irregulares en la cual, la Policía Nacional del Perú en el año 2017 se encontraba en tercer puesto y se pueda así disminuir este índice negativo.

Se recomienda también que, la evaluación del cumplimiento de la normativa aplicable debe ser integral, cuyo resultado será de suma importancia en el control del los recursos y además sirve para tomar decisiones respecto a las desviaciones que se puedan encontrar.

- f. Se recomienda que no solo el titular de la unidad ejecutora debería tomar conocimiento del resultado del informe de auditoría de cumplimiento, sino todos los miembros de cada entidad por cuanto de esta manera puedan apreciar los aciertos y errores en la gestión, además se internalice en cada miembro de la organización la mejora continua y también se puedan adoptar medidas preventivas y correctivas.

Además se sugiere que, estos informes de auditoría de cumplimiento realizados a las Unidades Ejecutoras, sean publicadas en la web de la Contraloría General de la República (como fuente abierta) y así cualquier otro miembro de otra entidad pueda acceder a dicha información, para que compare y mejore la gestión administrativa de su organización.

- g. Finalmente, considerando que la ejecución del presupuesto público asignado a las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, tiene relación con el servicio policial que brinda a la ciudadanía, se recomienda programar auditorías de cumplimiento al menos una vez por cada ejercicio fiscal a las áreas críticas como Presupuesto, Recursos Humanos, Logística, Contabilidad y Tesorería, por cuanto el control interno se encuentra en etapa incipiente de implementación y se pueda contribuir con una mejor gestión administrativa en estas entidades públicas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### A. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvarez, J. (2014), *Manual de Normas Generales de Control Gubernamental*, Lima – Perú, Instituto Pacífico S.A.C. pp.809, 839.
2. Arter, D. (2004), *Auditorías de la Calidad para Mejorar su Comportamiento*, Tercera Edición, Madrid – España, Ediciones Díaz de Santos, S.A. pp.1, 8-9.
3. Anzola, S. (2002), *Administración de Pequeñas Empresas*, Segunda Edición, México. Editorial McGraw Hill, México 2002. P.70
4. Apaza, M. (2015), *Auditoría Financiera Basada en las Normas Internacionales de Auditoría conforme a las NIIF*, Lima – Perú, Instituto Pacífico S.A.C. pp.9, 15.
5. Barbarán, G (2015). *La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú* (tesis de doctorado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. p. 24.
6. Blanco, Y. (2006), *Normas y Procedimientos de Auditoría Integral*, Santa Fe de Bogotá – Colombia, ECOE Ediciones. p.362.



7. Chiavenato, I (2007), *Introducción a la Teoría General de la Administración* - Séptima Edición, México, McGraw-Hill Interamericana. pp.10,36.
8. Congreso de Perú. (25/11/2004). Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Ley N° 28411. Artículo 71°.3.
9. Contraloría General de la República. (22/10/2014). Resolución de Contraloría General N° 473-2014-CG. Aprueba la Directiva N° 007-2014 Auditoría de Cumplimiento. pp.16,17
10. Contraloría General de la República. (22/10/2014). Resolución de Contraloría General N° 473-2014-CG. Aprueba el Manual de Auditoría de Cumplimiento. pp.44, 73.
11. Fleitman, J. (2007). *Evaluación Integral para Implantar modelos de Calidad*. México DF, México: Editorial Pax México. p.93.
12. Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO. pp. 22, 24.
13. Hitt, M. (2006), *Administración – Novena Edición*, Pearson Educación de México S.A. de C.V. p.8.
14. Hurtado, D. (2008), *Principios de Administración*, Medellín-Colombia, Instituto Tecnológico Peruano. p.47.
15. Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva Global y Empresarial*, México DF – México, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. p.4
16. Manual de Implementación de las ISSAI de Auditoría de Cumplimiento (2018) INTOSAI. p.20.

17. Melini, R. (2004), *Enfoques de la Auditoría de Estados Contables*, Argentina. Universidad Nacional del Litoral. p.19.
18. Mintzberg, H., Brian, J. y Voyer, J. (1997), *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos – Primera Edición*, México. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. p.7.
19. Obra Colectiva de la Contraloría General de la República (2013). *La Contraloría Cuenta su Historia*. Lima - Perú. Contraloría General de la República. p.93.
20. Paniagua, C. (2005). *Principales Escuelas del Pensamiento*. San José - Costa Rica. Editorial Universidad Estatal a Distancia. pp.41,47,48.
21. Perez, P. y Múnera, F. (2000). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. Bogotá-Colombia, Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. P.41.
22. Ramirez, C. (2010). *Fundamentos de Administración, Tercera Edición*. Colombia: Litoperla Impresores Ltda. p.5.
23. Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa S.A. de CV. p.3,4,14.
24. Riveros, S. P. (2007). *Sistema de Gestión de la Calidad del Servicio*. Bogotá: Ecoe. p.2.
25. Robbins y DeCenzo (2002). *Fundamentos de Administración, Tercera Edición*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. p.5.

## B. FUENTES HEMEROGRÁFICAS

1. BERNAL, P. (2009). Auditoría de Trabajos Especiales. Actualidad Empresarial N° 187 IV-1
2. FALCONI, O. (2016). Auditoría Integral. Actualidad Empresarial N° 359 V-1

## C. FUENTES ELECTRÓNICAS

1. ABC (2009): *Principios de la Gestión Administrativa*, 07/03/2019. Recogido de: <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>
2. Apuntes para la Asignatura en Administración I (2005) 28/01/2019, de *Licenciatura en Administración* Sitio web: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon1.pdf>
3. Auditorías de Cumplimiento (SF). 19/01/2018, de *Audicon* Sitio web: <https://audicon.es/auditoría-sector-privado/auditorías-de-cumplimiento/>
4. Auditoría de Cumplimiento (2015). 19/01/2018, de *Actualícese* Sitio web: <https://actualicese.com/2015/10/08/auditoría-de-cumplimiento/>
5. Apuntes para la Asignatura en Administración I (2005). 31/10/2017, de *Licenciatura en Administración*, Sitio web: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon1.pdf>. pp. 33-36.
6. Bermúdez, H. (2016). 28/11/2018, de *Legis Comunidad Contable*, Sitio Web: <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Contrapartidas/el-objetivo-de-la-auditoría-de-cumplimiento.asp?print=1>.

7. CNN Español (2017). Perú pierde 10 millones de dólares todos los días por cuenta de la corrupción. Publicado el 12 de mayo de 2017.  
Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2017/05/12/peru-pierde-10-millones-de-dolares-todos-los-dias-por-cuenta-de-la-corrupcion/>
8. La Ley (2018). Más de 20 mil funcionarios de la Administración Pública son procesados por corrupción. Publicado el 24 de abril de 2018.  
Recuperado de <https://laley.pe/art/5245/mas-de-20-mil-funcionarios-de-la-administracion-publica-son-procesados-por-corrupcion>
9. College Derkra. (2010). 22/01/2019, de *Gestiopolis*, Sitio web:  
<https://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>
10. Guerra, M. (2015). Gestión Administrativa. 31/10/2017. Sitio web:  
<http://gadministrativamarce.blogspot.pe/2015/03/que-es-gestion-administrativa-origen.html>
11. Ministerio de Economía y Finanzas (SF). *Glosario de Presupuesto Público*. 23/01/2019. Perú, sitio web:  
<https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
12. Oroyfinanzas. (2015). 23/01/2019, Sitio web:  
<https://www.oroynfinanzas.com/2015/05/que-es-compliance-cumplimiento-sector-financiero/>
13. Pacheco, Z. (2012). *El Proceso del Control Gubernamental en el Estado Peruano*. Cuzco, Perú: Editores. pp. 21-25,165. Recogido de  
[https://kipdf.com/el-proceso-del-control-gubernamental-en-el-estado-peruano\\_5ab1c13f1723dd429c753ecc.html](https://kipdf.com/el-proceso-del-control-gubernamental-en-el-estado-peruano_5ab1c13f1723dd429c753ecc.html)

14. Román, L. y Pablos G. (2009): *La Organización. Como Función de la Administración*. En *Contribuciones a la Economía*, 23/01/2019.  
Recogido de: <http://www.eumed.net/ce/2009a/rpps.htm>
15. Sy, T. (SF): *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. En *Lifeder.com*, 07/03/2019. Recogido de: <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>

#### **D. TESIS**

1. Barbarán, G. (2015). *La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú*. Tesis de Doctorado. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
2. Cabezas, J. (2014). *La Auditoría de Cumplimiento y su Incidencia en la Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní-Chosica–Lima 2014*. Tesis de Maestría. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
3. Flores, C. (2014). *Planeamiento y Estrategias en la Auditoría en las Instituciones Públicas del Sector Energía y Minas, 2007-2013*. Tesis de Doctor. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
4. Ovando, M. (2011). *Auditoría Gubernamental en las Compras y Contrataciones de una Institución del Sector Público*. Tesis de Pregrado. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
5. Reyes, P. (2016). *La Contabilidad Gubernamental como Herramienta de Fiscalización, aplicado en una Institución Pública de Educación Superior del Estado de Aguas Calientes*. Tesis de Maestro. Universidad Autónoma de Aguas Calientes, México.

6. Villanueva, C. (2015). *Los Exámenes Especiales (Auditoría de Cumplimiento) y su Incidencia en La Gestión de las Adquisiciones y Contrataciones de las Entidades Públicas de Lima-Perú, 2012-2014*. Tesis de Maestría. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO : “LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERU, 2016-2017”  
 AUTOR : LUIS ULISES YANTAS HUARANGA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	INDICADORES Y VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>1. Problema Principal</b> ¿De que manera la Auditoría de Cumplimiento incide en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017?</p> <p><b>2. Problemas Secundarios</b></p> <p>a. ¿De qué manera el planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p> <p>b. ¿En qué medida la prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento inciden en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p> <p>c. ¿De qué manera la evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p> <p>d. ¿En qué forma el examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p> <p>e. ¿En qué medida el cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p> <p>f. ¿De qué manera el informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?</p>	<p><b>1. Objetivo General</b> Establecer si, la Auditoría de Cumplimiento incide en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.</p> <p><b>2. Objetivos Específicos</b></p> <p>a. Determinar si el planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>b. Establecer si la prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>c. Explicar si la evaluación del control interno incide en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>d. Establecer si el examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>e. Determinar si el cumplimiento de normativa aplicable incide en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>f. Analizar si el informe de Auditoría de cumplimiento incide en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p><b>1. Hipótesis Principal</b> La Auditoría de Cumplimiento incide favorablemente en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, 2016-2017.</p> <p><b>2. Hipótesis Secundarias</b></p> <p>a. El planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento incide positivamente en el plan operativo institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>b. La prueba de recorrido de la Auditoría de Cumplimiento incide adecuadamente en la evaluación del presupuesto institucional de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>c. La evaluación del control interno incide convenientemente en el cumplimiento de los objetivos y metas de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>d. El examen objetivo y profesional de la Auditoría de Cumplimiento incide propiciamente en el nivel de organización de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>e. La evaluación del cumplimiento de normativa aplicable incide adecuadamente en el control de recursos de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>f. El informe de Auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la mejora continua de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.</p>	<p><b>1. Variable Independiente</b> X: Auditoría de Cumplimiento</p> <p><u>Indicadores</u> X1: Planeamiento X2: Prueba de recorrido X3: Evaluación de Control Interno X4: Examen objetivo y profesional X5: Cumplimiento de normativa aplicable X6: Informe de Auditoría de Cumplimiento</p> <p><b>2. Variable Dependiente</b> Y: Gestión Administrativa</p> <p><u>Indicadores</u> Y1: Plan Operativo Institucional Y2: Nivel de presupuesto institucional Y3: Objetivos y Metas Y4: Nivel de Organización Y5: Control de recursos Y6: Mejora continua</p>	<p>1. Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>2. Nivel de Investigación: Descriptiva Explicativa</p> <p>3. Población 112 funcionarios de las unidades ejecutoras de la PNP.</p> <p>4. Muestra 87 funcionarios de las unidades ejecutoras de la PNP</p> <p>5. Técnicas Encuesta</p>



## ANEXO 2: ENCUESTA

### INTRODUCCIÓN:

La presente técnica, tiene por finalidad recabar información importante relacionada con la investigación titulada: “LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, 2016-2017”; la cual es de respuesta abierta y anónima; y servirá para enriquecer este tema de investigación. Por lo que se agradece de antemano su gentil colaboración.

1. ¿En su opinión, la etapa del planeamiento tiene importancia en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento?
  - a. Totalmente de acuerdo ( )
  - b. De acuerdo ( )
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
  - d. En desacuerdo ( )
  - e. Totalmente en desacuerdo ( )
  
2. ¿Considera Ud., que la prueba de recorrido incide en la identificación de riesgos de los procesos en la Auditoría de Cumplimiento?:
  - a. Totalmente de acuerdo ( )
  - b. De acuerdo ( )
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
  - d. En desacuerdo ( )
  - e. Totalmente en desacuerdo ( )

3. ¿En su opinión, considera que la evaluación del control interno incide en la determinación de la muestra y alcance de la Auditoría de Cumplimiento?:
- a. Totalmente de acuerdo ( )
  - b. De acuerdo ( )
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
  - d. En desacuerdo ( )
  - e. Totalmente en desacuerdo ( )
4. ¿Considera Ud., que el examen objetivo y profesional que se practica en la Auditoría de Cumplimiento es eficiente?:
- a. Totalmente de acuerdo ( )
  - b. De acuerdo ( )
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
  - d. En desacuerdo ( )
  - e. Totalmente en desacuerdo ( )
5. ¿En su opinión, el cumplimiento de la normativa aplicable debe ser evaluada en la Auditoría de Cumplimiento?:
- a. Totalmente de acuerdo ( )
  - b. De acuerdo ( )
  - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
  - d. En desacuerdo ( )
  - e. Totalmente en desacuerdo ( )

6. ¿Considera Ud., que el Informe de Auditoría de Cumplimiento proporciona resultados para mejorar el adecuado uso de los recursos en las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )
- e. Totalmente en desacuerdo ( )

7. ¿En su opinión, la Auditoría de Cumplimiento es un servicio de control posterior que permitirá evaluar la transparencia y legalidad de las transacciones desarrolladas por las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )
- e. Totalmente en desacuerdo ( )

8. ¿Considera Ud., que el Plan Operativo Institucional, contiene las actividades necesarias para el desarrollo de la Gestión Administrativa?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )

e. Totalmente en desacuerdo ( )

9. ¿En su opinión, considera que el nivel de presupuesto institucional es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa?:

a. Totalmente de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Totalmente en desacuerdo ( )

10. ¿Considera Ud., que el logro de objetivos y metas es sinónimo de una buena Gestión Administrativa?:

a. Totalmente de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Totalmente en desacuerdo ( )

11. ¿En su opinión, el nivel de organización aprobado es suficiente para el desarrollo de la Gestión Administrativa?:

a. Totalmente de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Totalmente en desacuerdo ( )

12. ¿Considera Ud., que un adecuado y oportuno control de los recursos permitirá desarrollar una buena Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )
- e. Totalmente en desacuerdo ( )

13. ¿En su opinión, la mejora continua es un proceso que debe mantenerse durante toda la Gestión Administrativa en la Policía Nacional del Perú?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )
- e. Totalmente en desacuerdo ( )

14. ¿Considera Ud., que la Gestión Administrativa de las Unidades Ejecutoras de la Policía Nacional del Perú se viene desarrollando de manera eficiente y de acuerdo a la normatividad vigente?:

- a. Totalmente de acuerdo ( )
- b. De acuerdo ( )
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )
- d. En desacuerdo ( )
- e. Totalmente en desacuerdo ( )