

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES
ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS:

**“LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA
EN LA GESTION DE DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE
CONTABILIDAD Y FINANZAS EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DANIEL A. CARRION - PASCO, 2018”**

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

PRESENTADO POR:

Bach. Erlinda Gladys, HUARANGA FRANCIA

Bach. Elizabeth Rocio, ROSALES ALMERCOCO

ASESOR:

Dr. Julián C. ROJAS GALLUFFI

Pasco, Perú - 2018

PRESENTADO POR:

Bach. Erlinda Gladys, HUARANGA FRANCIA

Bach. Elizabeth Rocio, ROSALES ALMERCOS

SUSTENTADO Y APROBADO ANTE LOS JURADOS

Dra. Dida AGUIRRE GARCÍA

PRESIDENTE

Mg. Carlos D. BERNARDO FAUSTINO

MIEMBRO

Mg. Jesús J. CANTA HILARIO

MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestra familia

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Erlinda y Elizabeth.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos al alma mater, la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, y las enseñanzas de los profesores de especialidad, quienes con su sacrificio abnegado hicieron realidad, para llegar a los lauros del triunfo; asimismo, vemos realizado nuestros deseos de llegar a la cúspide de nuestra formación profesional, mediante el presente trabajo de investigación.

En especial a nuestro asesor Dr. Julián C. ROJAS GALLUFFI, por compartir sus experiencias y consejos recibidos para el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación, y gracias a toda la familia universitaria que nos brindaron su apoyo moral e intelectual en forma incondicional.

Erlinda y Elizabeth.

INTRODUCCION

La investigación intitulada **“LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DANIEL A. CARRION - PASCO, 2018”**, se realizó en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión de Pasco y, tiene como propósito de fortalecer la auditoria gubernamental, focalizando a la auditoria de cumplimiento como un instrumento de gestión indispensable para la entidad.

Estamos seguras de que la presente investigación tiene un aporte mediático muy interesante, el cual busca la mejora continua de las entidades gubernamentales, afín de conocer cómo podemos gestionar el mejor uso de nuestros recursos y descubrir dónde y cómo debemos actuar para asegurarnos una gestión de desempeño más eficaz, eficiente y económica. La toma de las mejores decisiones se basará en tener una mejor información sobre nuestras acciones, y es ahí donde radica la principal ventaja de someternos a este análisis.

Como lo manifestamos en los objetivos, nuestra investigación está orientada a determinar si la auditoria de cumplimiento incide en la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.

El contenido de la presente investigación contiene cuatro capítulos, según detalle.

CAPITULO I: En este capítulo se presenta el planteamiento del problema, delimitación del problema, formulación del problema, los objetivos de la investigación y la justificación de la investigación.

CAPITULO II: “Marco Teórico” el cual contiene antecedentes del estudio, bases teóricas y científicas, marco conceptual y, la definición de términos básicos.

CAPITULO III: Metodología y técnicas de investigación se considera aspectos como el tipo y nivel de la investigación, el método de investigación, el universo y muestra, la formulación de la hipótesis, identificación de variables, definición de variables e indicadores, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de procesamiento y análisis de datos.

CAPITULO IV: Análisis e interpretación de resultados, descripción del trabajo de campo, presentación análisis e interpretación de resultados obtenidos, contrastación de hipótesis de los cuales se obtiene las conclusiones y recomendaciones.

Las Autoras

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
INTRODUCCION.....	v
INDICE	vii
1. CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD	11
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.2.1. Delimitación espacial.	14
1.2.2. Delimitación Temporal.....	14
1.2.3. Delimitación social.	14
1.2.4. Delimitación conceptual.	15
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3.1. PROBLEMA GENERAL	15
1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	15
1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	16
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2. CAPITULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	18
2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL	19

2.1.2.	A NIVEL NACIONAL.....	24
2.2.	BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS RELACIONADOS CON EL TEMA	26
2.2.1.	AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO.....	26
2.2.1.1.	Definición.....	26
2.2.1.2.	Alcance	27
2.2.1.3.	Objetivos.....	28
2.2.1.4.	Normas de auditoria - Trabajo realizado por la comisión de auditoria	28
2.2.1.5.	Desempeño profesional.	29
2.2.1.6.	Participación de expertos.	30
2.2.1.7.	Supervisión de la auditoría.	30
2.2.1.8.	La seguridad en la auditoría de cumplimiento	31
2.2.1.9.	Términos de la auditoría.....	32
2.2.1.10.	Aplicación de las normas del INTOSAI.	34
2.2.1.11.	Actividades previas a la auditoría de cumplimiento.....	35
2.2.1.12.	Proceso de la auditoria de cumplimiento.....	38
2.2.2.	El Desempeño	38
2.2.2.1.	Concepto	38
2.2.2.2.	Planteamientos Teoréticos del Desempeño.....	38
2.2.2.3.	Componentes del Desempeño Institucional	40
2.2.3.	Gestión del Desempeño.....	41
2.2.3.1.	Curva de Desempeño	43
2.2.3.2.	La Gestión y el Desempeño Organizacional bajo una Lectura Dinámica	43
2.2.3.3.	El Proceso de Gestión y los Indicadores Estratégicos y Tácticos	47
2.2.3.4.	Cualificación del desempeño.....	50
2.2.3.5.	Gestión de Desempeño Gubernamental	53
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	58

2.3.1.	Auditoria de Cumplimiento.....	58
2.3.2.	Gestión de desempeño.	62
3.	<i>CAPITULO III METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</i>	81
3.1.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	81
3.1.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	81
3.1.2.	NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	81
3.2.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	82
3.2.1.	MÉTODO	82
3.2.2.	DISEÑO	83
3.3.	UNIVERSO Y MUESTRA.....	83
3.3.1.	UNIVERSO DEL ESTUDIO	83
3.3.2.	UNIVERSO SOCIAL	83
3.3.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS	84
3.3.4.	MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	84
3.4.	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	85
3.4.1.	HIPÓTESIS GENERAL.....	85
3.4.2.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	86
3.5.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	86
3.6.	DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES.....	86
3.7.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	87
3.8.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	88
4.	<i>CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS OBTENIDOS.</i>	89
4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	89

4.2. Presentación, análisis de resultados obtenidos.....	90
4.2.1. Auditoria de Cumplimiento.....	90
4.2.2. Gestión de Desempeño.....	97
4.3. Contratación de hipótesis	104
4.3.1. Auditoria de cumplimiento y Gestión de desempeño.	105
4.3.2. Trabajo realizado por la comisión auditora y financiamiento del desempeño. ...	106
4.3.3. La supervisión de la auditoria y la cualificación del desempeño.	107
4.3.4. La seguridad en la auditoria de cumplimiento y la comunicación del desempeño.	108
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	111
BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXOS	115

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD

De acuerdo al Informe ejecutivo semestral de la (La Contraloría General de la República, 2018, pág. 19), La Contraloría General presentó una iniciativa legislativa al Congreso de la República para modernizar, mejorar y asegurar el ejercicio oportuno, efectivo y eficiente del control gubernamental.

Las principales propuestas del proyecto de “Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control”, son:

- Autorizar a la Contraloría General el acceso directo, en línea, irrestricto y gratuito a las bases de datos y sistemas informáticos que administren las entidades sujetas al SNC; a fin de emplear técnicas forenses de análisis masivo de información que permitan revelar y evidenciar irregularidades.

- Realizar procedimientos abreviados para la ejecución de acciones inmediatas en casos de irregularidades flagrantes, evidentes o manifiestas para eliminar la sensación de impunidad.
- Sanción administrativa a autoridades elegidas por votación popular. La Contraloría General podría sancionar a los gobernadores, vicegobernadores y consejeros de los Gobiernos Regionales así como a los alcaldes y regidores de los Gobiernos Locales, en caso incurran en infracciones administrativas graves o muy graves.
- Progresiva incorporación administrativa de los Órganos de Control Institucional (OCI) a la Contraloría General para consolidar su independencia y autonomía.
- Implementación del procedimiento electrónico, la notificación electrónica, el domicilio electrónico, la casilla electrónica, la mesa de partes virtual y mecanismos similares en los procedimientos administrativos, procesos de control y encargos legales que se encuentren bajo el ámbito de sus atribuciones, incluyendo aquellos que corresponden al Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas (TSRA).
- La Contraloría General contará con 120 días hábiles para la reorganización institucional, que establece la facultad de aprobar su nueva estructura orgánica, el Reglamento de

Organización y Funciones, y el Cuadro de Puestos de la Entidad, así como los demás instrumentos de gestión institucional necesarios para su fortalecimiento y modernización.

La iniciativa legislativa fue debatida en la Comisión de Fiscalización y Contraloría del Congreso en diciembre del 2017, donde se aprobó un dictamen favorable sustitutorio que recogía las principales propuestas de la Contraloría General.

El Pleno del Congreso aprobó por unanimidad el dictamen de la “Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control”, el cual fue dispensado de segunda votación. La autógrafa de ley fue remitida al Poder Ejecutivo para su promulgación.

Por otro lado, la presente investigación pretende determinar si en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión la gestión de desempeño de los funcionarios es eficiente o ineficiente respecto al cumplimiento de las normas de control gubernamental. Toda vez que se ha identificado que existe una ineficiente cobertura de control a nivel de gobiernos regionales y locales, esto se atribuye, en primer lugar, al reducido número de órganos de control institucional (OCI) que dependen de la contraloría general.

El 60% de los OCI dependen de la entidad controlada, una situación inverosímil que podría estar afectando su independencia y eficacia en las acciones de control gubernamental que realizan.¹

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Frente a la problemática planteada de la investigación, metodológicamente las delimitamos en los siguientes aspectos:

1.2.1. Delimitación espacial.

El presente estudio abarcó la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión.

1.2.2. Delimitación Temporal.

Es una investigación de actualidad, el periodo comprenderá el año 2018, siendo el inicio el 15 de marzo y terminara 15 de junio del presente año.

1.2.3. Delimitación social.

Realizaremos el trabajo de investigación en las oficinas de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión. Para lo cual, nos desplazaremos a realizar el trabajo de campo y la aplicación de las encuestas.

¹ Informe Ejecutivo semestral de la Contraloría General de la Republica Agosto 2017 – Enero 2018. Pag. 7.

1.2.4. Delimitación conceptual.

En el manejo del material teórico – conceptual, comprendió los siguientes conceptos: La Auditoría de Cumplimiento y la Gestión de Desempeño.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la auditoría de cumplimiento incide con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?

1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- a) ¿De qué manera el trabajo realizado por la comisión auditora incide con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?
- b) ¿Cómo la supervisión de la auditoría incide en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?
- c) ¿De qué manera la seguridad en la auditoría de cumplimiento incide en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la auditoría de cumplimiento incide con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar si el trabajo realizado por la comisión auditora incide con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.
- b) Determinar si la supervisión de la auditoría incide en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018
- c) Establecer si la seguridad en la auditoría de cumplimiento incide en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Se justifica porque no existe una investigación relacionada con las variables de estudio (Auditoría de Cumplimiento y la Gestión de desempeño), que investigue la identificación del delito que, permita al SNC tener pruebas sustanciales, competentes y suficientes para

sancionar a los directos responsables de los malos manejos en la entidad.

Es decir, es necesaria la interoperabilidad de la Contraloría General de la República afín de detectar los malos manejos administrativos, de los fraudes, corrupción entre otros que se cometen en las entidades públicas, así como la falta de ética de las autoridades, funcionarios y, servidores públicos

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El acceso a la información de primera línea en la (Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión) sin embargo, esto no constituyó ningún obstáculo en el desarrollo de nuestra investigación.

Por otro lado el presente trabajo de investigación presenta pocos estudios e investigaciones sobre el tema en particular, por lo que la información bibliográfica y documental es insuficiente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

La presente investigación intitulada “Auditoria de cumplimiento y su relación con el control del flujo de fondos en la unidad de tesorería de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco, 2018”, está orientada a promover y mejorar el ejercicio del control gubernamental en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión.

Debido a ello, se realizó las consultas en la biblioteca de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, como también en la escuela de pos grado de nuestra universidad, entre otras bibliotecas de la región y fuera de ella, no hemos encontrado información relevante sobre los antecedentes relacionados con el tema materia de investigación especialmente de naturaleza internacional y local, sin embargo se ha encontrado temas afines y semejantes que de alguna

manera se relacionan con alguna de las variable materia de investigación, siendo diferente el objeto de estudio y las unidades de análisis, que consideramos conveniente citarlos a continuación:

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

(Carbajal, 2012, pág. 75), en su Tesis previo a la obtención del Título en Ingeniería de Contabilidad y Auditoría CPA, intitulada “Auditoria de Gestión y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Importadora y Comercializadora Cobrasecurity División de la ciudad de Ambato “concluye, 1). La Auditoria de gestión se establece como una herramienta de asesoría y consultoría para la administración, que le va a permitir a la empresa realizar una eficiente gestión, además realizar un mejor análisis eficiente y efectivo de sus actividades y acertar en la oportuna toma de decisiones. 2) La presente investigación se fundamenta en necesidades propias existentes dentro de la empresa, pues al no contar con un Auditor Interno, pueden existir graves desfases que deben ser controlados a tiempo. La función de la Auditoria está en ofrecer mayor seguridad y confianza a la administración, verificando si los procedimientos y políticas establecidas por la institución son manejados con autenticidad y exactitud. 3). La finalidad de la Auditoría de Gestión como herramienta de control para la oportuna toma de decisiones en la empresa del presente estudio, pretende servir de guía, de tal manera que el trabajo desarrollado sea debidamente analizado, garantizando que los

resultados de la gestión estén de acuerdo con los objetivos y lineamientos planteados por la institución.

(Murillo, 2013, pág. 147), en su tesis intitulada “Auditoría Interna para el Control Contable y Administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio de Maracaibo” concluye:

En atención a los resultados, se formulan las siguientes conclusiones, fundamentadas en los objetivos y las variables manejadas en la investigación.

En relación con el primer objetivo en cuanto a la caracterización del proceso de auditoría interna para las cuentas por cobrar aplicado en las empresas Concesionarias del Municipio Maracaibo, se pudo establecer que el mismo se planifica estableciendo los objetivos estratégicos de la unidad de auditoría, contando con algunas debilidades tales como en la determinación y aplicación de riesgos y procedimientos específicos que se aplican en el desarrollo de las mismas.

Del mismo modo, en este proceso se elabora una planificación de auditoría, se diseñan procedimientos de auditoría para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo, así mismo se llevan a cabo procedimientos analíticos de revisión para las cuentas por cobrar, aunque sólo veces se determina el nivel de riesgo de auditoría existente, así como ocasionalmente los auditores obtienen la comprensión de los procedimientos que se

ejecutan en el ciclo ventas-cuentas por cobrar lo cual, mantuvo la misma opinión para la realización de las pruebas sustantivas, lo cual es una debilidad importante ya que es el punto de partida de la revisión de auditoría.

Cabe mencionar que se amplían las normas de documentación requeridas, informando de forma ajustada sobre los resultados de la auditoría, el seguimiento del proceso de auditoría y la supervisión del proceso; sin embargo se presenta con cierta debilidad la planificación de auditoría, al análisis y evaluación del control Interno así como la aplicación de pruebas de auditoría

En cuanto al segundo objetivo, planteado para verificar las normas de auditoría interna aplicadas al examen de las cuentas por cobrar en empresas Concesionarias del municipio Maracaibo, se pudo constatar que las mismas son aplicadas por los auditores internos con base en la legislación vigente, tomando en consideración algunos aspectos establecido por las Normas internacionales de auditoría interna (NIAI) 2010 la (DNAI). Se concluyó que llevan en forma ajustada, en la mayoría de los casos, las normas sobre los atributos, las referidas al desempeño, las de documentación del trabajo de auditoría interna, el informe del auditor y la responsabilidad del mismo al considerar el efecto fraude o error de auditoría. Lo anterior dio como resultado una tendencia favorable en la variable auditoría

interna, pero existen ciertas limitantes; en las normas de auditoría; así a nivel de los atributos en la cual se evidencio que los auditores no mantienen una revisión mensual del estatuto de auditoria interna y no siempre se reporta directamente ante el consejo de administración o máxima autoridad; en relación a los informes en los informes del auditor interno nunca se presenta informe preliminares y en las normas para la documentación los auditores no toman en cuenta los soporte de las conclusiones.

Al analizar los resultados del tercer objetivo de la investigación, dirigido a describir los controles internos contables y administrativos aplicados a las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del municipio Maracaibo, se constató que en estas empresas se llevan a cabo con base a políticas establecidas, mediante los registros pertinentes, pero se presentan algunas deficiencias en cuanto a los controles contables , especialmente referidos a determinar la probabilidad de ocurrencia de la posible pérdida para establecer el monto para la provisión de cuentas incobrables, al considerar una base razonable para establecer el monto de la provisión, así como para ventas a crédito a corto y a largo plazo. En cuanto a los controles administrativos la división de funciones presenta ciertas debilidades debido a que no existe un manual donde de describa las operaciones de ventas cuentas por cobrar.

Con relación a los resultados del cuarto objetivo, referido al estudio de la gestión de riesgos asociados con la auditoría interna para el logro de los objetivos en empresas Concesionarias del municipio Maracaibo, se pudo establecer que esta gestión se lleva a cabo con mediana eficiencia, pues se presentan ciertas debilidades en cuanto al entorno interno, específicamente en las provisiones o contingencias, considerando posibilidades, derivadas de las ventas cuentas por cobrar. Respecto a la a la identificación de eventos, particularmente en lo referido a las variaciones de precios mediante la identificación de cuentas por cobrar y para la valoración de riesgo en cuanto a si se determina la probabilidad de ocurrencia de los riesgos evaluados, así como también si se establecen controles en relación a los riesgos, lo cual presenta debilidades y compromete el control interno de las cuentas por cobrar de los entes evaluados.

En consecuencia, pudo establecerse que la auditoría interna en empresas concesionarias del municipio Maracaibo se realiza en forma eficiente, sin embargo, el control contable y administrativo refleja ciertas debilidades, aun cuando se aplican normas y se establecen políticas al respecto, en función de llevar a cabo estos procesos tan vitales para estas organizaciones.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

(Barrientos Cabezas, 2015, pág. 171), En su Tesis para optar el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con Mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, intitulada “**La Auditoría de Cumplimiento y su Incidencia en la Gestión Pública del Centro Vacacional Huampaní - Chosica – Lima 2014**” concluye, a) Los datos obtenidos en el trabajo de campo, permiten establecer que el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.

b) El análisis de los datos permitió determinar que las técnicas y procedimientos de auditoría, inciden en la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía del Centro Vacacional Huampaní.

c) Se ha establecido, a través de la contrastación de hipótesis, que la evaluación del Sistema de Control Interno incide favorablemente en el planeamiento de actividades del Centro Vacacional Huampaní.

d) Los datos obtenidos permitieron evaluar que las recomendaciones de los informes de auditoría, inciden en el nivel de organización del Centro Vacacional Huampaní.

e) El análisis de los datos ha permitido establecer que el control de operaciones incide en la calidad de servicios del Centro Vacacional Huampaní.

f). Los datos obtenidos permitieron determinar que los instrumentos de fiscalización inciden en la evaluación de la estrategia empresarial del Centro

Vacacional Huampaní. g). En conclusión, se ha determinado que la auditoría de cumplimiento incide favorablemente en la gestión del Centro Vacacional Huampaní. Lurigancho Chosica – Lima 2014.

(Palomino Gamboa & Cruz Aredo, 2014, pág. 76), En su Tesis para obtener el Título de Contador Público, intitulada *“Auditoría de Cumplimiento Aplicado al Centro Educativo Colegio Bruning SAC y su Incidencia en el Control Tributario y Contable - Trujillo 2013”* concluye, 1) El centro educativo Colegio Bruning S.A.C, no cumple con las normas tributarias y contables, por lo que una de sus causas es el desconocimiento e incumplimiento de las normas tributarias y contables. Entre los problemas más preocupantes se encuentra, que algunas compras realizadas con letras no cuentan con el sello de no negociable, las cuentas por cobrar no tiene sustento físico, existe facturas de compras que son gasto personal del gerente. En el aspecto tributario se encontró que en la cuenta 34 (intangibles), no cuenta con un respaldo documentario de su valor real, la revaluación del terreno está presente en el balance como gasto. 2). La auditoría incide de manera positiva, puesto que se identificó los problemas más relevantes que presenta el Centro Educativo Colegio Bruning S.A.C, ya que la información que utiliza no es fiable y afecta a la toma de decisiones poniendo en riesgo la aplicación de multas o fiscalización por parte de la entidad

reguladora. 3). Para superar las deficiencias se diseñó una propuesta para que sea considerada por el Centro Educativo, y de esta manera mejore el cumplimiento en base a las normas y leyes, tanto de orden tributario como contable, evitando futuras contingencias.

2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS RELACIONADOS CON EL TEMA

2.2.1. AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO

2.2.1.1. Definición

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

La auditoría de cumplimiento se origina como resultado del proceso de planeamiento desarrollado conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría, el mismo que señala las entidades y materias a ser examinadas con base al análisis de riesgo y prioridades derivadas; las denuncias, pedidos de las entidades, servicio de control efectuados, seguimiento de medidas correctivas, entre otros. Excepcionalmente puede iniciarse por indicación de la Alta Dirección de la Contraloría en el marco de sus atribuciones y ante alguna situación imprevista a solicitud de alguna fuente externa. (Contraloría General de la República, 2014, pág. 7)

2.2.1.2. Alcance

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

Es de aplicación obligatoria para el personal de las unidades orgánicas de la Contraloría y de los OCI, de

acuerdo con su competencia funcional y que presten servicio bajo cualquier modalidad contractual, y que tengan participación en el desarrollo de la auditoría de cumplimiento. (Contraloría General de la República, 2014, pág. 7).

2.2.1.3. Objetivos.

Determinar la conformidad en la aplicación de la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en la materia a examinar de la entidad sujeta a control.

Determinar el nivel de confiabilidad de los controles internos implementados por la entidad en los procesos, sistemas administrativos y de gestión, vinculados a la materia a examinar (Contraloría General de la República, 2014).

2.2.1.4. Normas de auditoría - Trabajo realizado por la comisión de auditoría

La comisión auditora, es el equipo de auditores gubernamentales encargado de realizar la auditoría, de conformidad con las disposiciones y procedimientos técnicos aprobados por la Contraloría, asignando los roles de supervisor, jefe de la comisión e integrante(s) de la comisión (abogado o técnico). Para la designación

de los roles de la comisión auditora, debe asegurarse que éstos cumplan con los perfiles de cada rol establecidos por la Contraloría.

Las auditorías pueden requerir de habilidades, conocimiento y experiencia en un campo particular distinto del control gubernamental, en cuyo caso se puede contar con la participación de expertos.

Para el ejercicio de la auditoría de cumplimiento se debe cumplir con las NGCG emitidas por la Contraloría, en su calidad de ente técnico rector, las mismas que han tomado como fuentes a las normas de auditoría aprobadas por la INTOSAI y la IFAC².

2.2.1.5. Desempeño profesional.

La comisión auditora a cargo de realizar la auditoría de cumplimiento, debe cumplir con las normas de desempeño profesional desarrolladas en las NGCG: independencia, entrenamiento y competencia, diligencia profesional y confidencialidad, así como, con el Código de Ética del Auditor Gubernamental aprobado por la Contraloría y el Código de Ética (ISSAI 30) aprobado por la INTOSAI.

²International Federation of Accountants - IFAC

2.2.1.6. Participación de expertos.

De ser necesario, la comisión auditora puede contar con la participación de una persona natural o jurídica que posea habilidades, conocimiento y experiencia en un campo particular distinto al de control gubernamental. Los informes técnicos que emitan son utilizados por la comisión auditora como evidencia suficiente y apropiada que respalde las opiniones o conclusiones del informe de auditoría.

2.2.1.7. Supervisión de la auditoría.

La auditoría de cumplimiento debe ser supervisada de forma periódica, sistemática y oportuna, durante todas sus etapas por los niveles competentes.

La supervisión es un proceso técnico que consiste en dirigir y controlar las actividades desarrolladas por los integrantes de la comisión auditora, desde que se dispone su ejecución hasta la aprobación del informe de auditoría por el nivel gerencial competente; dicha supervisión es ejercida por el jefe de la comisión, el supervisor y los niveles gerenciales vinculados con la auditoría, de acuerdo a lo establecido en el presente manual.

Los niveles de supervisión de la comisión auditora, deben garantizar durante las etapas de la auditoría, el

cumplimiento de los objetivos y procedimientos establecidos en el programa de auditoría, así como las NGCG, la directiva y manual de la auditoría de cumplimiento, dejando evidencia documentada de dicha labor.

2.2.1.8. La seguridad en la auditoría de cumplimiento

La seguridad en la auditoría de cumplimiento obliga a entender la materia a examinar y a obtener evidencia suficiente y apropiada para fundamentar la conclusión del auditor (informe de auditoría).

El auditor lleva a cabo procedimientos para reducir o manejar el riesgo de presentar conclusiones incorrectas, reconociendo que, debido a las limitaciones inherentes a todas las auditorías, ninguna auditoría puede proporcionar una seguridad absoluta sobre la condición de la materia examinada. Esto debe manifestarse en forma transparente. En la mayoría de los casos, una auditoría de cumplimiento no cubre todos los elementos de la materia a examinar, pero se apoya en muestreos cualitativos o cuantitativos.

La auditoría de cumplimiento que se lleva a cabo obteniendo seguridad, incrementa la confianza de los usuarios previstos en la información que proporciona el auditor.

En la auditoría de cumplimiento existen dos niveles de aseguramiento.³

- Seguridad razonable, que indica que, en opinión del auditor, la materia a examinar cumple o no, en todos los aspectos importantes, con los criterios establecidos; además, comprende el análisis de riesgos, la aplicación de procedimientos para hacer frente a los riesgos analizados y una valoración de la suficiencia e idoneidad de la evidencia obtenida.
- Seguridad limitada, que indica que nada ha llamado la atención del auditor para que considere que el asunto no cumple con los criterios.

Los auditores emplean su juicio profesional para establecer la naturaleza, el calendario y el alcance de los procedimientos aplicados tanto en las auditorías de cumplimiento con niveles de seguridad razonable como seguridad limitada.

2.2.1.9. Términos de la auditoría.

En el proceso de acreditación la comisión auditora hace de conocimiento al titular de la entidad, la realización de

³ ISSAI 400 e ISSAI 4100

una auditoría de cumplimiento a efecto que el personal a cargo de las diferentes unidades orgánicas de la institución brinden o proporcionen la información requerida por la comisión auditora para el desarrollo eficaz de la auditoría. En ausencia del titular de la entidad, la acreditación se realiza ante el funcionario encargado.

El inicio del proceso de comunicación de desviaciones de cumplimiento es puesto oportunamente en conocimiento del titular de la entidad auditada con el propósito que este disponga que las áreas correspondientes, brinden las facilidades pertinentes que puedan requerir las personas comunicadas para fines de la presentación de sus comentarios documentados. Para tal efecto, la comunicación cursada por la comisión auditora sirve como acreditación.

Aprobado el informe de auditoría se remite al titular de la entidad auditada con el fin que este inicie el proceso de implementación de las recomendaciones derivadas del informe de auditoría, a efectos de propiciar la mejora de la gestión de la entidad. Igualmente, de corresponder se remite el informe al OCI para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones. Emitido el informe por el OCI, lo remite a la unidad orgánica a

cargo de la revisión de oficio de la Contraloría, de conformidad con los criterios establecidos por la Contraloría. De haber sido seleccionado el informe por esta unidad orgánica, procede a su revisión, y de ser el caso es devuelto al OCI para su reformulación. Realizado los ajustes de conformidad con la normativa de control, se remite la nueva versión del informe a la unidad orgánica correspondiente, quien otorga la conformidad para el trámite de presentación al titular de la entidad e instancias competentes. En el caso que el informe no resulta ser seleccionado, el OCI lo remite al titular de la entidad e instancias correspondientes para la implementación de las recomendaciones.

2.2.1.10. Aplicación de las normas del INTOSAI.

El Manual de Auditoría de Cumplimiento (MAC) ha incluido en su contenido los requisitos, principios fundamentales y directrices para las auditorías de cumplimiento y guías para las normas de control interno, a utilizar para el desarrollo de las auditorías:

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

- ISSAI 4100 – Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.
- INTOSAI GOV 9100 - Guía para las normas de control interno del sector público. (INTOSAI - Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, 2018)

2.2.1.11. Actividades previas a la auditoría de cumplimiento.

El proceso de planeamiento permite identificar las entidades y las materias a examinar, comprender su estructura de negocio, control interno y el entorno, establecer los objetivos, criterios y recursos para la ejecución de la auditoría, y elaborar el plan de auditoría inicial y el programa con procedimientos mínimos o esenciales, que se comunican a la comisión auditora en reunión programada para tal efecto.

El responsable de planeamiento de la Contraloría elabora la carpeta de servicio, en coordinación con la unidad orgánica a cargo de la auditoría.

La carpeta de servicio contiene lo siguiente:

- a) El plan de auditoría inicial, que describe los objetivos, materia a examinar y alcance; criterios de auditoría aplicables; costos y recursos de la auditoría; procedimientos de auditoría mínimos o

esenciales; cronograma y plazos de entrega del informe.

- b) Documentación e información relacionada con los antecedentes de la entidad.
- c) Proyecto de oficio de acreditación (ver apéndice 1 – Oficio de acreditación de supervisor y jefe de comisión auditora).. El responsable del planeamiento elabora el proyecto de oficio de acreditación, el mismo que se adjunta a la carpeta de servicio, con la finalidad que la unidad orgánica a cargo de la auditoría, gestione el trámite de aprobación del mencionado documento.

Si como resultado de la elaboración de la carpeta de servicio, se señala como objetivo de auditoría de cumplimiento establecer si las operaciones de obras públicas por contrata, contrataciones del Estado, entre otras especializadas, se realizan de acuerdo a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales establecidas; para ello se debe considerar la aplicación de los procedimientos consignados en las guías especializadas de auditoría creadas para tal fin y otras emitidas por la Contraloría posteriores a la emisión del presente MAC.

El responsable del planeamiento gestiona una reunión de coordinación con la comisión auditora y el gerente o jefe de la unidad orgánica competente, en donde expone el resultado del planeamiento. Posteriormente, solicita a la comisión auditora la evaluación del plan de auditoría inicial con la finalidad de sugerir mejoras al contenido del documento.

Excepcionalmente y de manera justificada, se complementa o modifica los objetivos o procedimientos de auditoría inicialmente planteados, según opinión de la comisión auditora, y el gerente o jefe de la unidad orgánica competente u OCI respectivo, debiendo dejar constancia de dicha modificación.

El responsable del planeamiento hace la entrega de la “Carpeta de Servicio” a la comisión auditora. Ulteriormente, envía y solicita al gerente o jefe de la unidad orgánica competente u OCI respectivo, inicie el trámite de aprobación del proyecto de oficio o documento de acreditación.

La comisión auditora debe registrar en el sistema informático establecido por la Contraloría, todos los documentos y archivos que evidencien esta actividad. (Contraloría General de la República, 2014).

2.2.1.12. Proceso de la auditoría de cumplimiento.

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

Se inicia con la acreditación e instalación de la comisión auditora en la entidad sujeta a control, tomando como base principalmente la carpeta de servicio; en el caso del OCI, las actividades referidas a la acreditación e instalación de la comisión auditora no son aplicables, solo es suficiente comunicar por escrito el inicio de la auditoría al titular de la entidad; para ambos casos, culmina este proceso, con la aprobación y remisión del informe de auditoría a las instancias competentes.

2.2.2. El Desempeño

2.2.2.1. Concepto

El desempeño institucional es el funcionamiento de una institución en base a su estrategia a partir de un sistema de apreciación del desenvolvimiento institucional y su potencial de desarrollo. (Arnijo & Bonnefoy, 2005, pág. 16).

2.2.2.2. Planteamientos Teóricos del Desempeño

El Desempeño Organizacional, según (Bernardez, 2009), experto internacional en mejora del desempeño social y organizacional lleva a un nuevo nivel los

conceptos de su anterior libro Tecnología del Desempeño Humano presentando por primera vez en castellano conceptos y herramientas validados por un análisis exhaustivo de la experiencia e investigación internacional en teoría y práctica empresarial y mediante su aplicación a empresas de agro negocios, universidades, constructoras, de exportación, de software, parques industriales, micro finanzas, ONG, industriales y orientadas a exportar a mercados y clientes en Estados Unidos, Asia-Pacífico, la Comunidad Europea y otros países latinoamericanos.⁴

Desempeño organizacional presenta una metodología completa, herramientas y ejercicios para crear paso a paso nuevas organizaciones o mejorar las ya existentes, cubriendo paso a paso desde el análisis estratégico y el caso de negocio hasta la implementación y evaluación del desempeño y resultados de todas las áreas y funciones requeridas para el éxito herramientas para diseñar y rediseñar organizaciones.

(Bernardez, 2009), ha redefinido nuestro campo profesional en forma práctica y rigurosa. Este libro

⁴ Bernárdez, Mariano.L. (2009). Desempeño Humano Manual de consultoría Volumen I. GLOBAL BUSINESS PRESS. Versión digital. Reproducido con expresa autorización del autor para exclusivo uso en el Instituto para la Mejora del Desempeño de ITSON

fundamental está basado en investigación sólida y prácticas empresariales exitosas.”

El desempeño institucional es el funcionamiento de una institución en base a su estrategia a partir de un sistema de apreciación del desenvolvimiento institucional y su potencial de desarrollo. (Arnijo & Bonnefoy, 2005).

El éxito de una organización depende en gran medida de la implementación de estrategias que le ofrezcan ventajas competitivas, y esto, implícitamente está relacionada con el personal que las ejecuta.

El desempeño eficaz de los miembros de toda organización, será el producto no solo del potencial de estos para llevar a cabo sus funciones, sino además del grado desmotivación y satisfacción laboral que posean.

2.2.2.3. Componentes del Desempeño Institucional

Gestión de desempeño

La gestión del desempeño es una actividad esencial para promover el talento y la mejora continua. Una herramienta para mejorar los resultados estratégicos, alinear los objetivos individuales a la cultura de la organización. (Arnijo & Bonnefoy, 2005, pág. 19).

Financiamiento del desempeño

El financiamiento del desempeño es el proceso en el que se brinda los recursos necesarios para la gestión

del desempeño a partir de su valoración contable. (Arnijo & Bonnefoy, 2005, pág. 24).

Cualificación del desempeño

La cualificación del desempeño es una estrategia de valoración del desenvolvimiento de las personas dentro de la organización teniendo en cuenta sus objetivos estratégicos (Arnijo & Bonnefoy, 2005, pág. 26).

Comunicación del desempeño

La comunicación del desempeño es una actividad de la organización que permite informar al personal sobre sus desempeños expresados en indicadores adoptados por la organización (Arnijo & Bonnefoy, 2005, pág. 30).

2.2.3. Gestión del Desempeño

En suma, los desarrollos en la teoría de las organizaciones han demostrado que la gestión de carácter operativo y basada en las normas y los procedimientos es subsidiaria de la gestión de carácter estratégico y holístico; lo que coincide con las descripciones de autores como (Metcafe & Richards, 1987), quienes procuran marcar las diferencias entre las dimensiones operativa, asociada a operaciones y actividades, y estratégica, eje de los sistemas de control estratégico de gestión de las organizaciones. Un balance sobre los enfoques adoptados en el proceso de gestión en el ámbito empresarial y el ámbito gubernamental nos remite, por tanto, al clásico debate entre

estructura y estrategia, el que cobró realce a la luz de los aportes en la rama de la gerencia estratégica que ha tenido a (Mintzberg, 1977, págs. 88 - 103), entre un nutrido grupo de académicos para quienes el proceso estratégico es iterativo y sigue una lógica incremental (muchas veces intuitiva), toda vez que las organizaciones realizan cambios significativos en su estrategia y este cambio afecta a la organización y las decisiones a su interior. Lo que resulta decisivo sobre la estructura, el tipo de organización y el modo de trabajo. Acerca del proceso estratégico, en la escuela prescriptiva destacan Chandler (1962) y (Mintzberg, 1977), quienes enfatizaron el lema: “La estructura sigue a la estrategia”, pues dan por sentado que una estructura es rediseñada para llevar a cabo una nueva estrategia. Por otro lado, en la escuela descriptiva se fundamenta que la estrategia debe ser posterior a la estructura y amoldarse a esta última. Esta línea de pensamiento ha sido particularmente fértil en sus aportes en años recientes, particularmente en el ámbito empresarial, donde el proceso estratégico requiere considerar tanto variables incontrolables del entorno (como las características propias de cada sector económico, el clima de negocios, la institucionalidad y la estabilidad jurídica y las reglas de juego en los mercados), como variables internas más sutiles (como las características culturales, el comportamiento organizacional y las preferencias

de los grupos de interés dentro de la organización, por ejemplo, los sindicatos). En todo caso, según estos autores, las organizaciones en el ámbito público aún no están influidas por la multiplicidad de realidades y contextos de la estructura existente que las conduzcan a un conflicto entre estructura y estrategia que lleve a privilegiar la primera sobre la segunda.

2.2.3.1. Curva de Desempeño

La herramienta, denominada “curva de desempeño – estructura”, emplea ambos ejes para medir la productividad de la organización y, por ende, su capacidad para producir resultados. La estructura refleja el grado en que los procedimientos y la organización del trabajo (como parte de la burocracia) facilitan o dificultan el flujo de los procesos en marcha para la obtención de resultados, mientras que el desempeño mide el grado en que los procesos responden a la estrategia que la organización selecciona para aproximarse a los resultados esperados.

2.2.3.2. La Gestión y el Desempeño Organizacional bajo una Lectura Dinámica

El debate entre la estrategia (elección de la organización para tentar una ubicación en su contexto de actividad y planificar resultados en perspectiva) y la estructura

(elección de la organización del trabajo que explicita los mecanismos y los roles formales al interior) gira, en resumidas cuentas, en torno a conducir la organización hacia el punto de máximo rendimiento. Esto es posible mediante la combinación óptima de la gestión de procesos y la administración de procedimientos, siempre bajo el supuesto de que la estrategia de la organización implica también decisiones correctas que inciden positivamente en el clima laboral y la salud financiera de esta. Estas precisiones son relevantes dada la confluencia de estrategia y estructura que determina el denominado “modelo de gestión”, en el cual el desempeño organizacional equivale al nivel de competitividad de la organización en su conjunto.

No lograr la aproximación al punto de máximo rendimiento implica elevados riesgos y costos en el mediano plazo, pues el desempeño y la estructura no son variables independientes. La transformación de ambos estará determinada, por un lado, por cambios del entorno que obligan a la organización a ajustar su estrategia y los resultados esperados, y, por el otro, por cambios en el interior, muchos de ellos como respuesta a una mayor complejidad, que determinan la modificación de la estructura de la organización.

Eventualmente (en el mediano plazo), los procesos y/o los procedimientos podrían no evolucionar en la medida en que lo hacen el entorno y el interior de la organización. En esta situación, la configuración de la curva desempeño-estructura ya no refleja el punto de rendimiento óptimo que está asociado al buen desempeño organizacional, es decir, a su nivel de competitividad. Si este es el caso, sucesivas mejoras en los procesos y los procedimientos aportan solo mejoras marginales dentro de una misma configuración de desempeño - estructura, sin que esto garantice que la organización logre el rendimiento esperado (los resultados). Si la organización se encuentra a sí misma atrapada dentro de una curva de productividad, la única manera de resolver este dilema es mediante la innovación del modelo de gestión a través de la introducción de mejoras en los procesos y la aplicación de nuevas tecnologías de gestión e información, lo que se ha denominado gobierno electrónico y reingeniería de procesos, aplicadas al ámbito gubernamental.

La organización siempre puede decidir su modo de influir sobre su entorno e, incluso, puede reinventar el modo en el cual se organiza internamente, aun en la eventualidad de que la complejidad de las normas o la

legislación plantee diversas restricciones a la discrecionalidad de los tomadores de decisiones. La adopción de tecnologías de gestión (como la reingeniería de procesos o la gestión de indicadores de procesos) y de información (como el gobierno electrónico y los sistemas de soporte a la toma de decisiones) permite a una organización superar la paradoja de la productividad al posibilitar el acceso a una nueva configuración desempeño-estructura, es decir, a una nueva curva de productividad en la cual existe un nuevo punto de óptimo rendimiento y, por tanto, holgura para que la organización continúe aumentando su nivel de burocracia (estructura) en respuesta a un escenario de mayor complejidad, al mismo tiempo que se incrementa la productividad (el desempeño de los procesos).

En conclusión, eventualmente la estructura y el grado de normalización de sus procedimientos terminan siendo obsoletos para lograr los resultados deseados, toda vez que el entorno al que sirve la organizaciones dinámico y se requieren ajustes en la estrategia, la organización y, en definitiva, el modelo de gestión. Una intervención aislada, como en el caso de un programa de modernización integral, no dará todos los resultados

esperados si solo se trabaja en función de automatizar los procedimientos (hacer un mapa de los procesos actuales y estructurarlos en una nueva configuración),ni con la adopción de una gestión orientada a resultados que implique manejar indicadores de gestión, ni con una redefinición de los roles y las responsabilidades de las áreas, las personas y los tomadores de decisión dentro de la organización. Los resultados en la zona eficiente solo ocurren si todas las variables son trabajadas en conjunto y de modo interactivo, es decir, entendiendo la relación de causalidad (causa-efecto)de una intervención específica en el conjunto de las demás intervenciones que son parte del programa de modernización.

2.2.3.3. El Proceso de Gestión y los Indicadores Estratégicos y Tácticos

Según (Rodriguez, 2009, pág. 248), señala que al ser: “gestión de los procesos (dimensión estratégica) y la administración de la estructura (dimensión operativa) dos componentes estructurales de todo modelo de gestión en cualquier organización, resulta esencial que los gestores dispongan de herramientas para compatibilizar ambas dimensiones: la estrategia

(conducción de procesos) y la estructura (control de operaciones)".

En el actual estadio de evolución de la adopción de sistemas y/o modelos de gestión, el empleo de indicadores parece ser el tipo de buena práctica de mayor y más rápida difusión en los campos gubernamental, empresarial y social, particularmente los denominados "tableros de comando". No obstante, en algunos tipos de organizaciones, sobre todo las entidades gubernamentales, las agencias de cooperación técnica internacional y los organismos no gubernamentales (ONG), existe una notoria confusión con relación a qué implican los indicadores y su manejo. El énfasis en administrar en función de *actividades* (reducto de los modelos de gestión predominantes durante la primera mitad del siglo pasado) y no de *resultados* (evolución del pionero modelo de "administración por objetivos" desarrollado en la década de 1980) conduce a maximizar el número de indicadores de gestión e incrementar de modo desmedido la cantidad de datos (no necesariamente su calidad) para monitorear y evaluar un determinado proceso o actividad.

Más aun, no son pocos los casos en los cuales, por ejemplo, se otorga a los indicadores sobre el monitoreo de la frecuencia de regadío de parques públicos igual jerarquía que a aquellos que evalúan la eficacia de un programa de planificación familiar dirigido a madres y padres adolescentes. Las manifestaciones de esta confusión en torno a los indicadores de gestión son numerosas y muy diversas. Muchas de ellas radican en la falta de información y cabal comprensión acerca de las dimensiones de la gestión en las organizaciones. Este es el caso de no caer en la cuenta de que, además de la dimensión humana, la dirección de organizaciones también comprende las dimensiones de toma de decisiones (modelo político y modelo racional), gestión de procesos y grado de normalización de las funciones, las actividades y los procedimientos. Esto nos lleva a entender que la gestión tiene dos dimensiones mutuamente dependientes: la gestión de nivel estratégico, cuyas herramientas se sustentan en el empleo de indicadores estratégicos, y la gestión de nivel operativo, cuyas aplicaciones se sustentan en la construcción y el uso de indicadores operativos o tácticos.

Partiendo del supuesto de que una determinada organización municipal tiene definido cierto proceso (con sus respectivos procedimientos) y que este es transversal y demanda del concurso de distintas áreas programáticas, de soporte administrativo y apoyo; al respecto se debe considerar un conjunto de 6 indicadores de nivel estratégico que, a su vez, constituyen los puntos críticos de control del proceso. Es oportuno señalar que los indicadores estratégicos son los que específicamente reportan resultados o el estado actual en el logro de una meta. Los indicadores tácticos u operativos son los que reportan sí las actividades programadas (el evento) están siendo ejecutadas y el valor que el evento toma en un determinado punto de control. Como fácilmente se puede comprender, ambos tipos de indicadores son imprescindibles para la gestión; más aún, si bien los indicadores estratégicos reflejan la medida del desempeño o el logro, deben construirse a partir de indicadores operativos, los que no necesariamente han de ser recolectados y procesados por una misma área de la organización.

2.2.3.4. Cualificación del desempeño

La medición del desempeño de la organización, en particular la búsqueda de un modelo que acerque el

proceso de gestión a los resultados esperados a través de estrategias, ha sido uno de los temas más importantes de la Administración en las últimas décadas (Vargas & Del Castillo, 2009).

Durante las últimas cuatro décadas, la búsqueda de un modelo de gestión que comprenda la evaluación del desempeño de la organización ha alimentado las expectativas de los gestores en organizaciones públicas y privadas. Los esfuerzos para hallar el ansiado modelo han ido desde la implementación de sistemas rígidos y altamente estructurados, en los que los procedimientos han sido el eje de la gestión, hasta la adopción de sistemas flexibles, en los que la medida de proximidad a los resultados esperados y la adición del potencial humano a la ventaja competitiva de la organización son los ejes que orientan el proceso conocido como la gestión (Quinn, Farman, Thompson y McGrath, 2003; Ansoff y McDonnell, 1990).

En este sentido, la gestión requiere entenderse como un proceso que existe explícita e implícitamente en la medida en que las estrategias y las medidas de logro de objetivos y metas han sido definidas, desde el corto hacia el largo plazo. A ello se debe añadir que la puesta en marcha del proceso de gestión en condiciones reales

también demanda desarrollos completamente nuevos en campos como el proceso estratégico, la firma y los límites de la firma, los costos de agencia y los costos de transacción, la generación de valor (para el accionista y el cliente) y su relación con el desempeño en el nivel de la firma (Becerra, 2009); además de los ampliamente estudiados temas de la gestión de cambio, la psicología organizacional y la resistencia al cambio dentro de las organizaciones (Robbins y Coulter, 1996; Kotter, 2001; Duck, 2001; Sabattini y Crosby, 2008).

Actualmente, la transición a sistemas flexibles en el ámbito empresarial es muy rápida, sobre todo en comparación con el sector público. Los modelos de gestión que emplean sistemas flexibles han demostrado su eficacia para alinear los procesos a la estrategia y reflejarlas medidas de desempeño en las áreas orgánicas, de gestores y de operarios, en definitiva de toda la firma como un sistema con información, límites, procesos y relaciones (Arrow, 1974; Tirole, 1994; Kaufman, 2000; Watkins, 2007). Esta evolución es sobre todo visible en el caso de empresas que participan en sectores económicos y mercados con un alto grado de rivalidad (Kaplan y Norton, 1993; Porter, 1998) en los cuales, de acuerdo con Chandler (1977), la mano visible

de la gerencia es un factor clave para el predominio de los grandes negocios en diversas industrias. En esta transición, la producción intelectual asociada a la evaluación del desempeño en el nivel de la firma ha sido generosa, como evidencia la vasta literatura sobre el tema (Kaplan y Norton, 1996 y 2001; Oakland, 2004) y el extenso inventario de marcos de referencia, metodologías y herramientas asociado a los sistemas de gestión y control estratégico que comprende, entre otros, la administración por objetivos (APO), los presupuestos, las métricas financiero-contables, el costeo basado en actividades, los modelos de gestión de la calidad (como el Malcolm Baldrige) y los cuadros de mando integral (como el Balanced Scorecard) y, más recientemente, las herramientas de valor económico agregado (EVA) y gerencia basada en valor (GBV).

2.2.3.5. Gestión de Desempeño Gubernamental

En las secciones previas se ha abordado la medida del desempeño de la organización como uno de los mayores desafíos de la gerencia moderna. Se partió del antiguo dilema de estrategia versus estructura, que tiene sus orígenes en la década de 1930 y se desarrolla desde la administración en la década de 1970, para

tratar ambas dimensiones de la dirección de organizaciones de modo combinado.

Asimismo, se destacó que el modelo de gestión que combine a ambas para alcanzar un punto de máximo rendimiento, reflejado en la curva de productividad y desempeño organizacional, necesariamente se sustenta en la adopción de la gestión de procesos; lo que implica alinear los procesos a la estrategia de la organización y controlar la ejecución de la estrategia y los resultados de los procesos mediante indicadores que permitan a los gestores evaluar los resultados organizacionales y, sobre esta base, ajustar el proceso de toma de decisiones y la conducción de las operaciones.

En este punto busco completar el mapa de la gestión por procesos como núcleo medular de un modelo de gestión. Para hacerlo, se empezará por señalar cuatro errores recurrentes que limitan la potencia de un planteamiento de modelos de gestión por procesos al igual que el empleo de indicadores. El primer error, y probablemente el más común en la gestión de todo tipo de organizaciones, es el referido a la confusión entre procesos en control, total o parcial, de una organización y procesos sobre los cuales la organización no tiene control alguno, sino una incidencia, débil o fuerte, directa

o indirecta. La noción de procesos es tan antigua como los primeros conocimientos que las civilizaciones clásicas desarrollaron, particularmente la griega. En los siglos sucesivos, la evolución de las ciencias exactas requirió del desarrollo de la noción de sistemas, a modo de una visión estática y en equilibrio de eventos de la naturaleza o creados por el hombre. En la medida en que en el mundo real los sistemas son dinámicos pues jamás permanecen estáticos, los únicos elementos que podrían permitir al hombre entender la dinámica de los sistemas serían los medios bajo los cuales un sistema puede ser controlado, de modo que fuese posible entender a cabalidad las transformaciones parciales en sus componentes y, de ese modo, tener una idea bastante aproximada de la transformación que se opera en todo el sistema y así deducir la relación de causalidad(causa-efecto) que produce resultados nuevos a partir de insumos, en virtud de la sucesión de eventos naturales o provocados.

En síntesis, un proceso es un sistema o parte de un sistema mayor, el cual se caracteriza por la permanente transformación de insumos en productos o resultados, sobre los que se tiene un grado de control relativo y proporcional al número de variables del proceso sobre

las que existe intervención directa, natural o provocada. Un proceso tiene una temporalidad que regularmente es conocida por quienes participan en su funcionamiento y evolución. Desde ningún punto de vista puede el proceso ser un evento indefinido; por el contrario, se conoce su inicio y, aproximadamente, su fin, lo que coloca a los procesos dentro de la categoría de hechos de corto y, a lo más, mediano plazo. En este aspecto de la temporalidad es donde precisamente radica mucha de la confusión con los procesos; puesto que ante algunas tendencias o algunos eventos de los cuales no existe control por parte de quienes los vigilan se suele pensar que se trata de procesos. Ello lleva a la necesidad de mover el punto temporal de referencia a escalas más o menos definidas cuando se pretende intervenir sobre los procesos de largo plazo; por ejemplo, ciclos de cinco o más años. No son pocos los ejemplos en los que las organizaciones municipales, por ejemplo, refieren sus progresos parciales como parte de un proceso sobre cuyo resultado final no tienen responsabilidad (pues solo aportan). Este tipo de declaraciones no es semánticamente inapropiado, pero deja muy claro que quienes formulan una intervención con el objeto de mejorar algún aspecto de la realidad local no tienen un

compromiso firme con el resultado o el propósito que sirvió de sustento al proceso de formulación de la intervención. El segundo aspecto radica en confundir las escalas de los procesos. Por ejemplo, no es raro que se confundan procedimientos con procesos o, peor aún, que se minimice la importancia de los programas como un conjunto de procesos. Sobre este tema resulta útil retroceder hasta los primeros años del siglo pasado; específicamente a la época en la que el afamado industrial Henry Ford aplicó la administración científica y los aportes de los padres de la administración.

La lógica sobre la gestión por procesos también opera en el campo gubernamental, aunque muchas veces esto no sea evidente para los gestores públicos. El primer paso es reconocer que una gestión desde lo local demanda no uno sino muchos procesos, todos ellos de alta complejidad, que requieren permanentemente de ciclos de corto, mediano y largo plazo y necesitan una organización inteligente y flexible pero, al mismo tiempo, muy ordenada. Con independencia de los tipos de competencia por operar (por ejemplo, temas de educación, salud, nutrición, ambiente, saneamiento, etc), los procesos nacen de una dimensión estratégica sustentada en los niveles operativo y organizativo:

gestión por actividades y gestión por metas. Ambas dimensiones sirven para definir los macro-procesos y sus respectivos programas, proyectos, metas de desempeño, modelo de gestión en lo estrictamente funcional y resultados.

Los gobiernos locales conducen procesos y también adaptan procesos que son, de cierto modo, estructurados; lo que significa que más de un gobierno local ejecuta procesos bajo un esquema similar de funcionamiento. La gestión por procesos es, por definición, una gestión por resultados. La planificación estratégica, los procesos de fortalecimiento institucional y los proyectos de simplificación administrativa o modernización por sí solos no pueden dar resultados duraderos, y menos a costos razonables que garanticen la sostenibilidad de las mejoras.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

2.3.1. Auditoría de Cumplimiento

Actividades de control

Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevada a cabo de manera efectiva.

Administración estratégica

Proceso de administración por el que la entidad prepara planes estratégicos y, después, actúa conforme a ellos.

Conocimiento

Mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información (aprendizaje organizativo). En las organizaciones, con frecuencia queda registrado no solo en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales.

Controles de acceso

Controles referidos a la práctica de restringir la entrada a un bien o propiedad a personas autorizadas.

Cultura de control

Conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes con respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos.

Enfoque sistémico

Enfoque por el cual el modo de abordar los objetos y fenómenos no puede ser aislado, sino que tiene que verse como parte de un todo. Así, el sistema es un conjunto de elementos que se encuentran en interacción, de forma integral, que produce nuevas cualidades con

Características diferentes, cuyo resultado es superior al de los componentes que lo forman.

Estructura organizacional

Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

Evaluación costo - beneficio

Procedimiento para evaluar programas o proyectos, que consiste en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto.

Evaluación de desempeño

Proceso por el cual se valora el rendimiento laboral de un trabajador.

Evento

Un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas de la entidad, que afecta a la consecución de los objetivos.

Función

Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.

Gestión del conocimiento

Comprende el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el conocimiento de la entidad (capital intelectual) aumente

de forma significativa mediante la gestión de las capacidades del personal y el aprendizaje producto de la solución de problemas. El propósito final es generar ventajas competitivas sostenibles que coadyuven al cumplimiento de los objetivos y metas y al adecuado uso de los recursos y bienes del Estado. Se entiende por ventaja competitiva a la característica o atributo que da cierta superioridad a algo o alguien sobre sus competidores inmediatos.

Impacto

El resultado o efecto de un evento. Puede existir una gama de posibles impactos asociados a un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la entidad.

INTOSAI

International Organization of Supreme Audit Institutions,
Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

Inducción

Proceso mediante el cual se orienta al nuevo empleado sobre distintos aspectos de la entidad.

Juicio de Expertos

Opinión o parecer que brindan un conjunto de personas sobre la base del conocimiento y experiencia en un área de aplicación,

área de conocimiento, disciplina, industria, entre otros, según resulte apropiado para la actividad que se está llevando a cabo. Dicha opinión puede ser proporcionada por cualquier grupo o persona con una educación, conocimiento, habilidad, experiencia o capacitación especializada.

Mejora continua

Actividad recurrente desarrollada en los procesos, actividades y tareas de una entidad con el objetivo de lograr mejoras en la productividad en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar su competitividad.

Recursos y bienes del Estado

Recursos y bienes sobre los cuales el Estado ejerce directa o indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamiento público contraídos según las leyes de la República.

Rediseño

Proceso mediante el cual se usa diversas técnicas para conseguir mejoras en el diseño de un proceso.

Riesgo

La posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

2.3.2. Gestión de desempeño.

Actividad:

Acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos, como son los fondos, la asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos determinados. Término conexo: intervención para el desarrollo.

Análisis de riesgos:

Análisis o evaluación de factores (llamados « supuestos » en el marco lógico) que afectan o que pueden afectar el logro de los objetivos de una intervención. Examen detallado de las consecuencias indeseables y negativas que podría tener una intervención para el desarrollo en la vida humana, la salud, la propiedad o el medio ambiente ; proceso sistemático que proporciona información sobre esas consecuencias indeseables ; proceso de cuantificación de las probabilidades de que aparezcan los riesgos identificados y sus repercusiones previstas.

Asociados:

Particulares y/u organismos que colaboran para lograr los objetivos mutuamente acordados. Nota: El concepto de asociación denota metas compartidas, responsabilidad común por los efectos directos, clara rendición de cuentas y obligaciones recíprocas. Los asociados pueden ser gobiernos, entidades de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, universidades, asociaciones profesionales y

empresariales, organismos multilaterales, empresas privadas, etc.

Atribución:

Imputación de un vínculo causal entre cambios observados (o que se espera observar) y una intervención específica. Nota: La atribución se refiere a la acción que explica los cambios observados o los resultados obtenidos. Representa la medida en que los efectos de desarrollo observados pueden atribuirse a una intervención específica o a la actuación de una o más partes teniendo en cuenta otras intervenciones, factores exógenos (previstos o imprevistos) o choques externos.

Auditoría:

Actividad de control independiente y objetiva que tiene como fin añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a lograr sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de la gestión de riesgos, el control y los procesos de dirección. Nota: Se debe distinguir entre la auditoría de regularidad (financiera), que se centra en el cumplimiento de los estatutos y regulaciones aplicables, y la auditoría de resultados, que se ocupa de la pertinencia, la economía, la eficiencia y la eficacia. La auditoría interna constituye una evaluación de los controles internos realizados por una unidad que rinde cuentas a

la dirección, en tanto que la auditoría externa es realizada por una entidad independiente.

Autoevaluación:

Evaluación por parte de los responsables del diseño y la implementación de una intervención para el desarrollo.

Beneficiarios:

Individuos, grupos u organismos que se benefician, directa o indirectamente, de una intervención para el desarrollo, hayan sido o no los destinatarios de la intervención. Términos conexos: destinatarios, grupo meta.

Cadena de resultados:

La secuencia causal de una intervención para el desarrollo que estipula la secuencia necesaria para lograr los objetivos deseados, comenzando con los insumos, pasando por las actividades y los productos, y culminando en el efecto directo, el impacto y la retroalimentación. En algunos organismos, los destinatarios (o el « alcance ») forman parte de la cadena de resultados. Términos conexos: supuestos, marco de resultados.

Conclusiones:

Las conclusiones señalan los factores de éxito y fracaso de la intervención evaluada, prestando atención especial a los resultados y repercusiones intencionales o no y, de manera más general, a otras fortalezas y debilidades. Una conclusión se

apoya en los datos recopilados y en los análisis realizados mediante una cadena transparente de enunciados.

Contra factual:

Situación o condición que podría presentarse hipotéticamente para las personas, las organizaciones o los grupos si no hubiera una intervención para el desarrollo como la evaluada.

Destinatarios ('alcance'):

Beneficiarios y otras partes interesadas de una intervención para el desarrollo. Término conexo: beneficiarios.

Economía:

Ausencia de desperdicio en la obtención de un resultado determinado. Nota: Se dice que una actividad es económica cuando los costos de los recursos escasos utilizados se aproximan al mínimo necesario para lograr los objetivos planeados.

Efecto:

Cambio intencional o no intencional debido directa o indirectamente a una intervención. Términos conexos: resultados, efecto directo.

Efecto directo:

Representa el conjunto de resultados a corto y mediano plazo probables o logrados por los productos de una intervención. Términos conexos: resultados, producto, impacto, efecto.

Eficacia:

Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención para el desarrollo, tomando en cuenta su importancia relativa. Nota: Se utiliza también como medida agregada o juicio sobre el mérito o el valor de una actividad, es decir, el grado al cual una intervención ha logrado, o se espera que logre, sus principales objetivos pertinentes de manera eficaz, en forma sostenible, y con un impacto institucional positivo en el desarrollo. Término conexo: eficiencia, efectividad.

Eficiencia:

Medida en que los recursos/insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados.

Enseñanzas aprendidas / Lecciones aprendidas:

Generalizaciones basadas en las experiencias de evaluación de proyectos, programas o políticas en circunstancias específicas, que se aplican a situaciones más amplias. Con frecuencia, las enseñanzas destacan los puntos fuertes o débiles en la preparación, el diseño y la puesta en práctica que afectan al desempeño, los resultados y el impacto.

Evaluabilidad:

Medida en que puede evaluarse una actividad o un programa de manera fiable y creíble. Nota: Para determinar la evaluabilidad es necesario un examen anticipado de una evaluación propuesta para determinar si sus objetivos están

definidos adecuadamente y si sus resultados pueden ser objeto de verificación.

Evaluación:

Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa. Se trata de una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, de una intervención para el desarrollo planeada, en curso o concluida. Nota: En algunos casos, la evaluación entraña la definición de normas adecuadas, el examen de los resultados en función de esas normas, una apreciación de los resultados efectivos y previstos y la identificación de lecciones pertinentes. Término conexo: revisión.

Evaluación conjunta:

Evaluación en la que participan distintas entidades donantes y/o asociados. Nota: Existen varios grados de 'asociación', dependiendo de la medida en que cada parte coopera en el

proceso de evaluación, y combina sus recursos de evaluación y sus mecanismos de declaración de información. Las evaluaciones conjuntas pueden ayudar a superar problemas de atribución al evaluar la eficacia de los programas y las estrategias, el carácter complementario de los esfuerzos respaldados por diferentes asociados, la calidad de la coordinación de la asistencia, etc.

Evaluación de conjunto:

Evaluación de un conjunto de actividades, proyectos y/o programas relacionados entre sí.

Evaluación de procesos:

Evaluación de la dinámica interna de los organismos de ejecución, sus instrumentos de política, sus mecanismos de prestación de servicios, sus procedimientos de gestión y los vínculos que existen entre todos estos componentes. Término conexo: evaluación formativa.

Evaluación de programas:

Evaluación de un conjunto de intervenciones estructuradas para alcanzar objetivos específicos de desarrollo a nivel global, regional, de país o sectorial. Nota: Un programa de desarrollo es una intervención de duración limitada que comprende múltiples actividades que pueden abarcar varios sectores, temas y/o zonas geográficas. Términos conexos: evaluación del programa/estrategia del país.

Evaluación de programas sectoriales:

Evaluación de un conjunto de intervenciones para el desarrollo dentro de un país o un grupo de países en un sector, todas las cuales contribuyen al logro de un objetivo específico de desarrollo. Nota: Un sector incluye actividades de desarrollo que se agrupan comúnmente para fines de acción pública, tales como la salud, la educación, la explotación agropecuaria, el transporte, etc.

Evaluación de proyectos:

Evaluación de una intervención individual para el desarrollo que tiene por objeto alcanzar objetivos específicos con recursos especificados y dentro de calendarios de ejecución determinados, a menudo enmarcada en un programa más amplio. Nota: El análisis de costos y beneficios es uno de los principales instrumentos de evaluación de proyectos con beneficios mensurables. Cuando no puedan cuantificarse los beneficios, el enfoque adecuado sería el de eficacia en función de los costos.

Evaluación ex ante:

Determinación general de la pertinencia, la factibilidad y la sostenibilidad potencial de una intervención para el desarrollo antes de tomar la decisión de otorgar financiamiento. Nota: En los organismos, bancos, etc. de desarrollo, el propósito de la

evaluación ex ante es presentar información durante el proceso de toma de decisiones para determinar si la actividad representa el uso adecuado de los recursos de la institución. Término conexo: pre-evaluación.

Evaluación ex post:

Evaluación de una intervención para el desarrollo que se efectúa una vez que ha concluido. Nota: Puede emprenderse inmediatamente o mucho después de su conclusión.. La intención es identificar los factores de éxito o fracaso, evaluar la sostenibilidad de los resultados y las repercusiones, y extraer conclusiones que puedan ser útiles para otras intervenciones.

Evaluación externa:

Evaluación de una intervención para el desarrollo realizada por entidades y/o individuos ajenos a los organismos donantes y de ejecución.

Evaluación interna:

Evaluación de una intervención para el desarrollo realizada por una unidad y/o personas que dependen de la gerencia o dirección de un organismo donante, asociado o de ejecución.

Evaluación participativa:

Método de evaluación en la que los representantes de entidades y partes interesadas (incluidos los beneficiarios) trabajan

conjuntamente en el diseño, implementación e interpretación de una evaluación.

Evaluación sumativa:

Estudio que se realiza al final de una intervención (o de una fase de esa intervención) para determinar en qué medida se produjeron los resultados previstos. El objetivo de la evaluación sumativa es proporcionar información sobre el valor del programa. Término conexo: evaluación del impacto.

Evaluación temática:

Evaluación de un conjunto determinado de intervenciones para el desarrollo, todas las cuales se refieren a una prioridad específica de desarrollo que abarca distintos países, regiones y sectores.

Fiabilidad:

Es la coherencia de los datos y los juicios de evaluación, y la medida en que se puede confiar en ellos, con referencia a la calidad de los instrumentos, procedimientos y análisis empleados para recopilar e interpretar datos de evaluación.

Nota: La información de una evaluación es fiable si observaciones repetidas utilizando instrumentos similares, en condiciones similares dan lugar a resultados similares.

Garantía de calidad: La garantía de calidad abarca toda actividad que tenga por objeto evaluar y mejorar el mérito o el valor de una intervención para el desarrollo o su cumplimiento

con normas establecidas. Nota: Cabe citar como ejemplos de actividades de garantía de calidad la evaluación ex ante, la gestión basada en resultados, los exámenes durante la ejecución, las evaluaciones, etc. La garantía de calidad también puede referirse a la evaluación de la calidad de una cartera y de su eficacia en términos del desarrollo.

Gestión basada en resultados:

Estrategia de gestión que se centra en el desempeño y el logro de productos, efectos e impacto. Término conexo: marco lógico.

Grupo meta: Individuos u organismos específicos en cuyo beneficio se lleva a cabo la intervención para el desarrollo.

Hallazgo: (Constatación)

Un hallazgo (o una constatación) utiliza evidencias obtenidas de una o más evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos.

Herramientas analíticas:

Métodos empleados para procesar e interpretar información durante una evaluación.

Herramientas de recolección de datos:

Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante una evaluación. Nota: Cabe citar como ejemplos las encuestas informales y formales, la observación directa y participativa, las entrevistas en comunidades, los

grupos de control, la opinión de expertos, los estudios de casos y la investigación bibliográfica.

Impactos:

Efectos de largo plazo positivo y negativo, primario y secundario, producidos directa o indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no.

Impacto en el desarrollo institucional:

Medida en que una intervención mejora o debilita la capacidad de un país o región de hacer uso más eficiente, equitativo y sostenible de sus recursos humanos, financieros y naturales, por ejemplo, a través de : (a) mecanismos institucionales mejor definidos, más estables, transparentes y aplicados de manera eficaz y previsible y/o (b) mejor ajuste de la misión y la capacidad de una organización con su mandato, que se deriva de estos mecanismos institucionales. Estos impactos pueden incluir los efectos intencionales o no intencionales de una acción.

Indicador del desempeño (o de los resultados):

Variable que permite verificar cambios debidos a la intervención para el desarrollo o que muestra resultados en relación con lo que se ha planeado. Términos conexos: seguimiento del desempeño, medición de los resultados.

Intervención para el desarrollo: Instrumento de asistencia utilizado por un organismo (donante o no donante), con el objeto

de fomentar el desarrollo. Nota: Cabe citar como ejemplos el asesoramiento en materia de políticas, los proyectos y los programas.

Indicador:

Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con una intervención o ayudar a evaluar los resultados de un organismo de desarrollo.

Insumos:

Recursos financieros, humanos y materiales empleados en una intervención para el desarrollo.

Marco de resultados:

Lógica del programa que explica la forma en que deberá lograrse el objetivo de desarrollo, que incluye las relaciones causales y los supuestos subyacentes. Términos conexos: cadena de resultados, marco lógico.

Marco lógico:

Herramienta que se utiliza para mejorar el diseño de las intervenciones, más frecuentemente a nivel del proyecto. Comprende la identificación de elementos estratégicos (insumos, productos, efectos, impacto) y sus relaciones causales, indicadores y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o el fracaso. De esa manera facilita la planeación, la ejecución y la evaluación de una intervención

para el desarrollo. Término conexo: gestión basada en resultados.

Medición de los resultados:

Sistema para evaluar los resultados de las intervenciones para el desarrollo en función de los objetivos declarados. Términos conexos: seguimiento del desempeño, indicador.

Meta:

Objetivo global hacia el cual se prevé que contribuya una intervención para el desarrollo. Término conexo: objetivo de desarrollo.

Meta evaluación: Este término se utiliza para evaluaciones cuyo objeto es sintetizar constataciones de un conjunto de evaluaciones. También puede utilizarse para indicar la evaluación de otra evaluación a fin de juzgar su calidad y/o medir el desempeño de los evaluadores.

Norma de referencia:

Base de comparación o norma (standard) en relación con la cual pueden medirse los resultados o los logros obtenidos. Nota: Una norma se refiere a los resultados logrados en el pasado reciente por otros organismos similares, o a lo que razonablemente puede inferirse que se ha logrado en circunstancias similares.

Objetivo de desarrollo:

Impacto intencional esperado que contribuye a generar beneficios físicos, financieros, institucionales, sociales,

ambientales o de otra índole a una sociedad, una comunidad o un grupo de personas mediante una o más intervenciones para el desarrollo.

Objetivo del proyecto o programa:

Se refiere a los resultados físicos, financieros, institucionales, sociales, ambientales o de otra índole que se espera que el proyecto o programa contribuya a lograr.

Partes interesadas:

Entidades, organizaciones, grupos o particulares que tienen un interés directo o indirecto en la intervención para el desarrollo o en su evaluación.

Pertinencia:

Medida en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los asociados y donantes. Nota: En retrospectiva, la cuestión de la pertinencia suele referirse a si los objetivos o el diseño de una intervención siguen siendo adecuados aún cuando hayan cambiado las circunstancias.

Producto: Comprende los productos, los bienes de capital y los servicios que resultan de una intervención para el desarrollo; puede incluir también los cambios resultantes de la intervención que son pertinentes para el logro de los efectos directos.

Propósito: Objetivos declarados públicamente del programa o proyecto de desarrollo.

Recomendaciones:

Propuestas que tienen por objeto mejorar la eficacia, la calidad o la eficiencia de una intervención para el desarrollo, rediseñar los objetivos y/o reasignar los recursos. Las recomendaciones deberán estar vinculadas a las conclusiones.

Rendición de cuentas:

Obligación de demostrar que se ha efectuado el trabajo cumpliendo con las reglas y normas acordadas o de declarar de manera precisa e imparcial los resultados obtenidos en comparación con las funciones y/o planes encomendados. Esto puede exigir una demostración cuidadosa, que pueda defenderse incluso judicialmente, de que la labor realizada es congruente con los términos contractuales. Nota: La rendición de cuentas en materia de desarrollo puede referirse a las obligaciones de las partes de actuar de conformidad con responsabilidades, funciones y expectativas de resultados claramente definidas, a menudo con respecto al uso prudente de los recursos. Para los evaluadores, denota la responsabilidad de proporcionar informes de seguimiento y evaluaciones de resultados precisos, imparciales y creíbles. Los administradores y ejecutivos del sector público, deben rendir cuentas ante los contribuyentes y/o los ciudadanos.

Resultados:

Producto, efecto o impacto (intencional o no, positivo y/o negativo) de una intervención para el desarrollo. Términos conexos: efecto directo, repercusión, impacto.

Retroalimentación:

Transmisión de las constataciones (hallazgos) a las que se arribó en el proceso de evaluación a aquellas partes para quienes son pertinentes y útiles con objeto de facilitar el aprendizaje. Puede abarcar la recopilación y divulgación de observaciones, conclusiones, recomendaciones y lecciones de la experiencia.

Revisión:

Evaluación de los resultados de una intervención, periódicamente o de manera ad hoc. Nota: Con frecuencia, se realiza una « evaluación » para tener una determinación más completa y/o profunda que la que produce un revisión. Las revisiones tienden a hacer hincapié en los aspectos operativos. En ocasiones, los términos 'revisión' y 'evaluación' se utilizan como sinónimos. Término conexo: evaluación.

Seguimiento:

Función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo, indicaciones sobre el avance y el

logro de los objetivos así como de la utilización de los fondos asignados. Términos conexos: seguimiento del desempeño, indicador.

Seguimiento del desempeño:

Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política en función de los resultados previstos.

Sostenibilidad:

Continuación de los beneficios de una intervención para el desarrollo después de concluida. Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo. Situación en la que las ventajas netas son susceptibles de resistir los riesgos con el correr del tiempo.

Supuestos:

Hipótesis sobre los factores o riesgos que pueden afectar el avance o éxito de una intervención para el desarrollo. Nota: Este término puede también aplicarse a las condiciones hipotéticas que inciden en la validez de la evaluación misma, por ejemplo, las características de la población de la cual se extrae una muestra para una encuesta. Los supuestos se plantean de manera explícita en evaluaciones basadas en la teoría, cuando las mismas son verificadas sistemáticamente mediante una comparación con la cadena de resultados prevista.

Validez:

Medida en que las estrategias y los instrumentos de recopilación de datos miden lo que tienen por objeto medir.

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la naturaleza del estudio que se ha planteado, reúne las condiciones metodológicas suficientes para ser considerada una investigación **Aplicada**, en razón que se utilizó doctrinas, normas, prácticas y normas de auditoria, por supuesto complementada con la descripción en los aspectos cualitativos.

Por lo mismo, los enfoques que se utilizaron fueron el cuantitativo y cualitativo. El primero se utilizó para realizar las mediciones exactas de las variables y sus dimensiones.

3.1.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Es **descriptivo explicativo**, porque buscó taxativamente la necesidad de la aplicación de la auditoria de cumplimiento con la finalidad de promover la eficiencia, eficacia, transparencia y

economía⁵ en la unidad de contabilidad y finanzas de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión, Provincia y Departamento de Pasco.

3.2. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. MÉTODO

En el presente proyecto de investigación se utilizó el método: **analítico y sintético.**

Siguiendo al **método analítico**, nos referimos al análisis de las cosas o de los fenómenos; la palabra análisis, del griego análisis descomposición, significa, examinar, descomponer o estudiar minuciosamente una cosa. Por lo tanto el método analítico comienza con el todo de un fenómeno y lo revista parte por parte (descomposición o separación del todo), comprendiendo su funcionamiento y su relación intrínseca, complementándose con la parte sintética.

Mientras que con el **método sintético**, se procedió a extraer las principales conclusiones sobre la auditoria de cumplimiento frente a la gestión de desempeño.

También se recurrió al método específico de la estadística, mediante dicho método se realizó las mediciones y regresiones pertinentes para la contrastación de las hipótesis.

⁵ Ley N° 27785, Capítulo II Control Gubernamental, Artículo Nro. 6

3.2.2. DISEÑO

El diseño de la investigación es de tipo **CORRELACIONAL** toda vez que según lo señalado por (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2003, pág. 93), este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre las dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro y más variables.

Las asociaciones entre variables nos dan pistas para suponer influencias y relaciones de causa efecto.

3.3. UNIVERSO Y MUESTRA

3.3.1. UNIVERSO DEL ESTUDIO

El universo de estudio está constituida por todos los funcionarios de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018

3.3.2. UNIVERSO SOCIAL

El Universo Social para el periodo 2018 está conformado por todos los trabajadores nombrados y contratados en la Municipalidad y se incluyen a las autoridades: Alcalde, Regidores y Funcionarios de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión – Pasco, 2018.

3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

ÁMBITO DE ESTUDIO: Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión – Pasco, 2018.

POBLACIÓN: La Población Comprende las Unidades de Análisis:

Autoridades: Alcalde, Regidores, Funcionarios de la entidad.

MUESTRA INTENCIONADA DETERMINADA:

La muestra específica es: 01 Alcalde, 07 Regidores, 09 Funcionarios 04 Contadores Públicos y 12 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión – Pasco, 2018, que hacen un total de 33 personas a encuestar

3.3.4. MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

(Tiempo de Amar Peru, 2018) El muestreo intencional es cuando un investigador elige individuos específicos dentro de la población a utilizar para un estudio en particular o de un proyecto de investigación. A diferencia de los estudios aleatorios, que incluyen deliberadamente un perfil de edad diversa de orígenes y culturas, la idea detrás de un muestreo intencional es centrarse en las personas con características particulares que serán más capaces de ayudar en la búsqueda relevante.

Según (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2003, págs. 300-318), El muestreo aleatorio simple es

donde todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir. Por ejemplo uno de estos mecanismos es utilizar una tabla de números aleatorios, o también con un ordenador generar números aleatorios, comprendidos entre cero y uno, y multiplicarlos por el tamaño de la población. Para la elección de la muestra en nuestra investigación será por el muestreo probabilístico específicamente por **muestreo aleatorio simple**.

3.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

3.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La auditoría de cumplimiento incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. **(H_a)**.

Hipótesis Nula

La auditoría de cumplimiento no incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. **(H₀)**.

3.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- a) El trabajo realizado por la comisión auditora incide alta y significativamente con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.
- b) La supervisión de la auditoria incide alta y significativamente en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018
- c) La seguridad en la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.

3.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable independiente: Auditoria de cumplimiento

Variable dependiente: Gestión de desempeño

3.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES.

Variable Independiente:

X = AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO

Indicadores

X₁ = Trabajo realizado por la comisión auditora

X₂ = Supervisión de la auditoria

X₃ = Seguridad en la auditoria de cumplimiento.

Variable dependiente:

Y = GESTIÓN DE DESEMPEÑO

Indicadores

Y₁ = Financiamiento del desempeño

Y₂ = Cualificación del desempeño

Y₃ = Comunicación del desempeño

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se define a las técnicas de recolección de datos como el conjunto de mecanismos, medios, procedimientos específicos; mediante las cuales el investigador recolecta, conserva, ordena, clasifica, evalúa y transmite los datos obtenidos de la realidad, y los instrumentos como las herramientas que se va a utilizar, ya que se aplicó en el post test, con el cual se logró diagnosticar la realidad de las variables de estudio con respecto a la Municipalidad Provincial de Daniel A. Carrión y, por consiguiente pudo demostrar con la aplicación de post test las debilidades o amenazas que afectan e impiden el desarrollo de la gestión de desempeño en la Municipalidad Provincial de Daniel A. Carrión, Región Pasco.

Las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron:

- a) Observación.
- b) Encuestas
- c) Entrevistas

TECNICAS E INSTRUMENTOS

- a) **Encuestas:** Se acopió información sobre las variables de estudio relacionado a la auditoria de cumplimiento y la gestión de desempeño, mediante aplicación de cuestionarios obteniendo información relevante en el desarrollo de nuestra investigación.
- b) **Fichas:** Se utilizó como instrumento de la técnica de análisis de registro mediante documentos, básicamente en el procesamiento de información descriptiva y estadística, que es manejado en la parte descriptiva y en la parte inferencial.
- c) **Observación de Campo:** Instrumento que consiste en la técnica de observación, teniendo como observantes e informantes a los investigadores.

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

La técnica para el procesamiento fue el método estadístico de manera que se logró clasificar, tabular, calcular, analizar, y resumir los datos recogidos por los instrumentos y técnicas que fueron diseñados en el proyecto de investigación, las cuales nos sirvió para la contrastación de las hipótesis general y específicas de modo tal se logre realizar las conclusiones y recomendaciones en la investigación sobre la auditoria de cumplimiento y su incidencia en la gestión de desempeño en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión, Región Pasco.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Antes de ejecutar la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, primero hemos procedido a la elaboración de los instrumentos de recolección de información para luego validar adecuadamente conforme a los procedimientos que exige un trabajo de investigación científica, que conduce a la demostración de las hipótesis, en cumplimiento a los objetivos del presente trabajo; por lo que detallamos metodológicamente a continuación:

1. Se han elaborado previamente los instrumentos de recolección de datos para la aplicación de la encuesta a los involucrados de la MPDAC, integrantes de la muestra, para posteriormente validarlos.
2. Luego, se ha aplicado una “Prueba Piloto” con los instrumentos previamente elaborados, con el objetivo de realizar algunas correcciones pertinentes si hubiera dicha

necesidad y así como poder calcular el tiempo necesario que se requiere para la aplicación y recopilación de las respuestas entre el primero y el último que entrega la encuesta, para lo cual se ha tomado el 10 por ciento del total de la muestra.

En el trabajo de campo, después de validar los instrumentos se desarrolló con normalidad logrando con éxito lo planificado y de esta manera cumplir con los objetivos de la investigación, permitiendo realizar la aplicación de los instrumentos previstos en el presente trabajo.

4.2. Presentación, análisis de resultados obtenidos.

4.2.1. Auditoria de Cumplimiento.

Tabla Nª 01

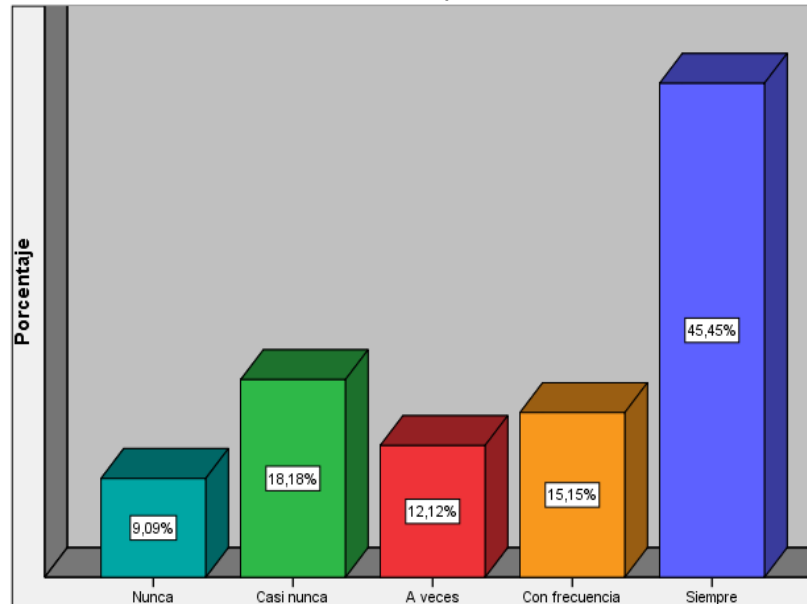
¿Considera Ud. que en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión las operaciones, procesos y actividades financieras se desarrollan cumpliendo la normativa correspondiente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	9,1	9,1	9,1
	Casi nunca	6	18,2	18,2	27,3
	A veces	4	12,1	12,1	39,4
	Con frecuencia	5	15,2	15,2	54,5
	Siempre	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 2

¿Considera Ud. que en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión las operaciones, procesos y actividades financieras se desarrollan cumpliendo la normativa correspondiente?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 15 (45.5%) de los encuestados manifiestan que siempre considera que en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión las operaciones, procesos y actividades financieras se desarrollan cumpliendo la normativa correspondiente, mientras que solo 3 (9.1%) expresan nunca.

Tabla N° 02

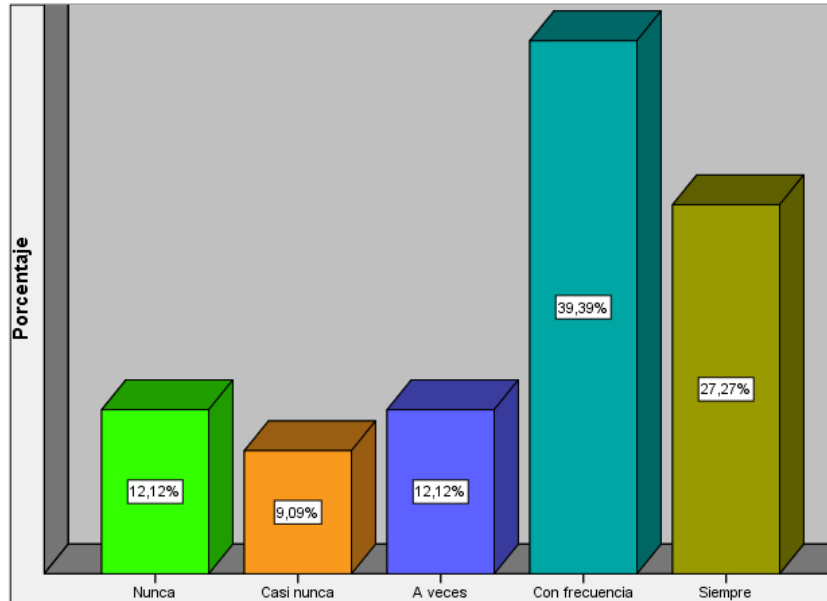
¿Considera Ud. que la aplicación de la Resolución de contraloría N° 473-2014-CG mejora la calidad de información obtenida?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	12,1	12,1	12,1
Casi nunca	3	9,1	9,1	21,2
A veces	4	12,1	12,1	33,3
Con frecuencia	13	39,4	39,4	72,7
Siempre	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 2

¿Considera Ud. que la aplicación de la Resolución de contraloría N° 473-2014-CG mejora la calidad de información obtenida?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 13 (39.4%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia considera que la aplicación de la Resolución de contraloría N° 473-2014-CG mejora la calidad de información obtenida, mientras que únicamente 3 (9.1%) de los encuestados manifiestan casi nunca.

Tabla N° 3

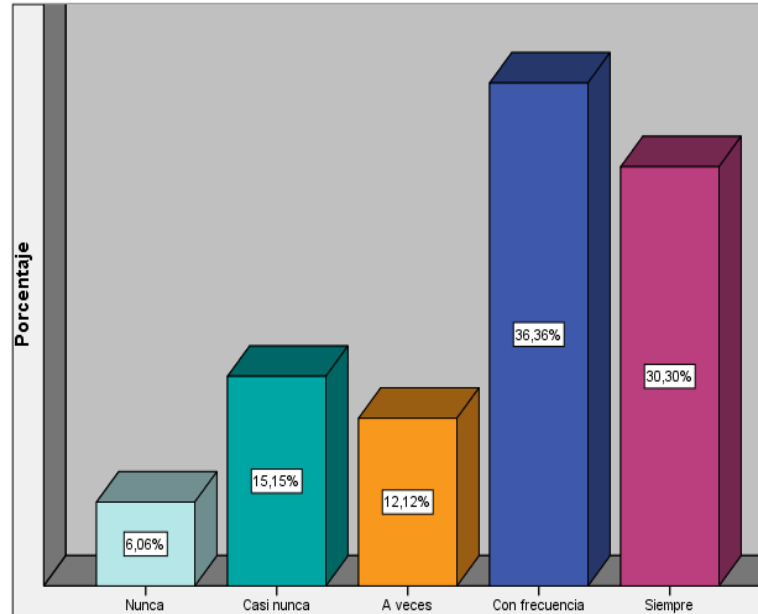
¿En su opinión, considera Ud. que la revisión y evaluación incide en los resultados de la gestión de desempeño de la entidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	2	6,1	6,1	6,1
Casi nunca	5	15,2	15,2	21,2
A veces	4	12,1	12,1	33,3
Con frecuencia	12	36,4	36,4	69,7
Siempre	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 3

¿En su opinión, considera Ud. que la revisión y evaluación incide en los resultados de la gestión de desempeño de la entidad?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 12 (36.4%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia considera que la revisión y evaluación incide en los resultados de la gestión de desempeño de la entidad, mientras que solo 2 (6.1%) de los encuestados manifiestan que nunca.

Tabla N° 4

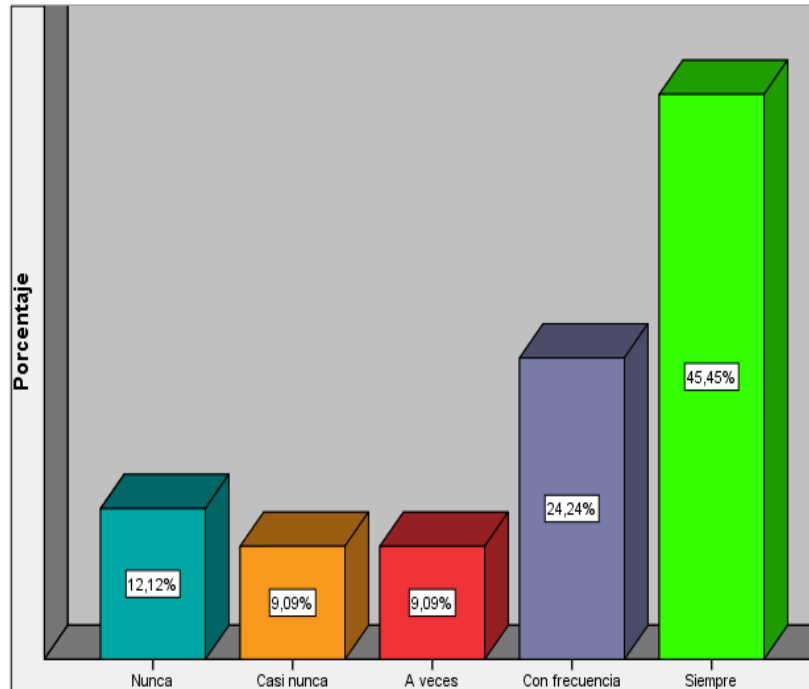
¿La comisión auditora realiza la auditoria de conformidad con las disposiciones aprobadas por la contraloría?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	12,1	12,1	12,1
Casi nunca	3	9,1	9,1	21,2
A veces	3	9,1	9,1	30,3
Con frecuencia	8	24,2	24,2	54,5
Siempre	15	45,5	45,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 4

¿La comisión auditora realiza la auditoria de conformidad con las disposiciones aprobadas por la contraloria?



Fuente: **Elaboración Propia – 2018**

Interpretación:

La mayoría 15 (45.5%) de los encuestados manifiestan que siempre la comisión auditora realiza la auditoria de conformidad con las disposiciones aprobadas por la contraloría, mientras que 8 (24.2%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia.

Tabla N° 5

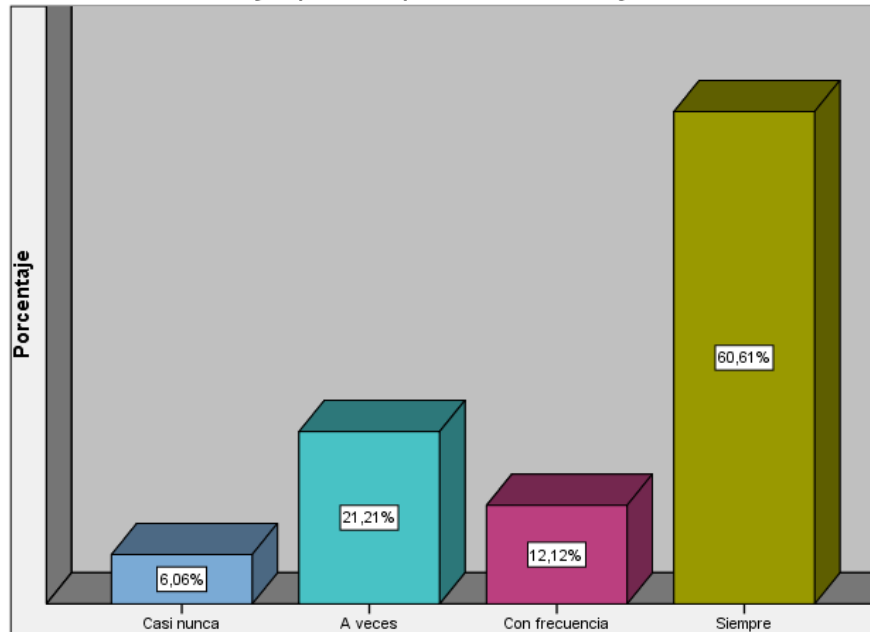
¿Considera Ud. el equipo de auditores cuentan con las habilidades, conocimiento y experiencia para realizar el trabajo de auditoria?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi nunca	2	6,1	6,1	6,1
A veces	7	21,2	21,2	27,3
Con frecuencia	4	12,1	12,1	39,4
Siempre	20	60,6	60,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: **Elaboración Propia – 2018**

Gráfico N° 5

¿Considera Ud. el equipo de auditores cuentan con las habilidades, conocimiento y experiencia para realizar el trabajo de auditoria?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 20 (60.6%) de los encuestados manifiestan que siempre el equipo de auditores cuentan con las habilidades, conocimiento y experiencia para realizar el trabajo de auditoria, mientras que únicamente 2 (6.1%) de los encuestados manifiestan casi nunca.

Tabla N° 6

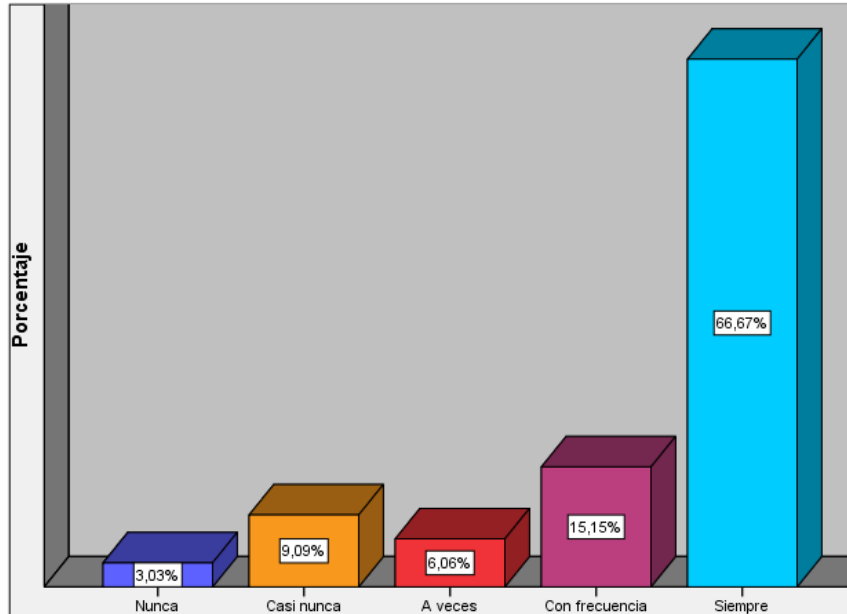
¿Considera Ud. que la supervisión de la auditoria debe ser monitoreada en forma periódica, sistemática y oportuna?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	1	3,0	3,0	3,0
Casi nunca	3	9,1	9,1	12,1
A veces	2	6,1	6,1	18,2
Con frecuencia	5	15,2	15,2	33,3
Siempre	22	66,7	66,7	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 6

¿Considera Ud. que la supervisión de la auditoría debe ser monitoreada en forma periódica, sistemática y oportuna?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 22 (66.7%) de los encuestados manifiestan que siempre que la supervisión de la auditoría debe ser monitoreada en forma periódica, sistemática y oportuna, mientras que 5 (15.2%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia.

Tabla N° 7

F

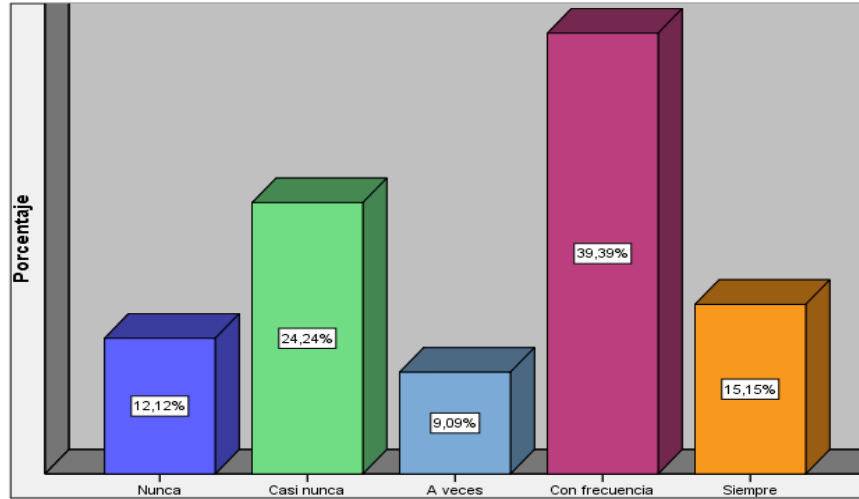
¿Considera Ud. la seguridad en la auditoría de cumplimiento obliga a entender como el auditor debe obtener evidencia suficiente y apropiada para fundamentar el informe de auditoría?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	12,1	12,1	12,1
Casi nunca	8	24,2	24,2	36,4
A veces	3	9,1	9,1	45,5
Con frecuencia	13	39,4	39,4	84,8
Siempre	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 7

¿Considera Ud. la seguridad en la auditoria de cumplimiento obliga a entender como el auditor debe obtener evidencia suficiente y apropiada para fundamentar el informe de auditoria?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 13 (39.4%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia la seguridad en la auditoria de cumplimiento obliga a entender como el auditor debe obtener evidencia suficiente y apropiada para fundamentar el informe de auditoría, mientras que únicamente 3 (9.1%) de los encuestados manifiestan que a veces.

4.2.2. Gestión de Desempeño.

Tabla N° 8

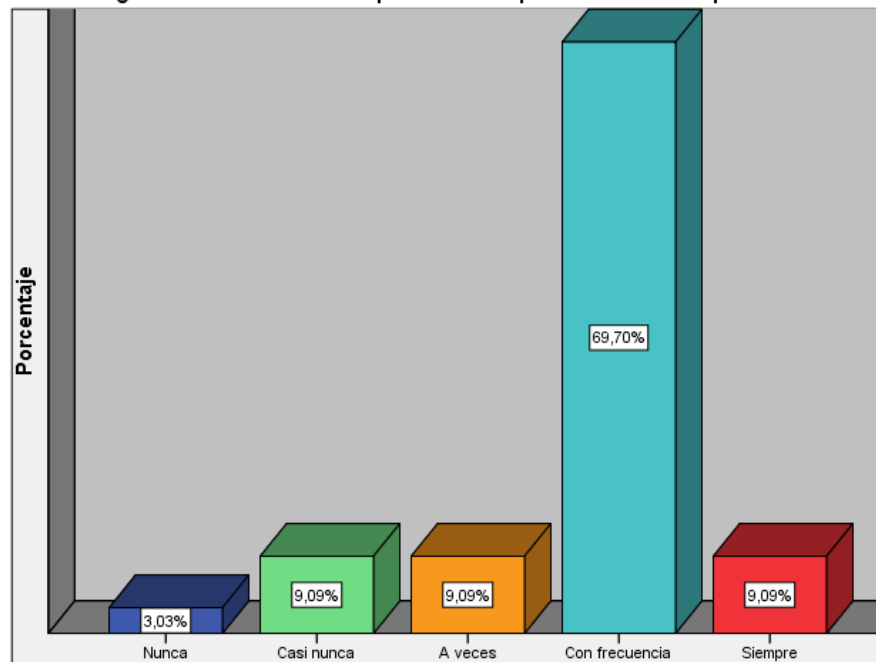
¿Se utilizan sistemas especializados para medir desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	1	3,0	3,0	3,0
Casi nunca	3	9,1	9,1	12,1
A veces	3	9,1	9,1	21,2
Con frecuencia	23	69,7	69,7	90,9
Siempre	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 8

¿Se utilizan sistemas especializados para medir desempeño?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 23 (69.7%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia se utilizan sistemas especializados para medir desempeño, mientras que solo 1 (3%) manifiestan nunca.

Tabla N° 9

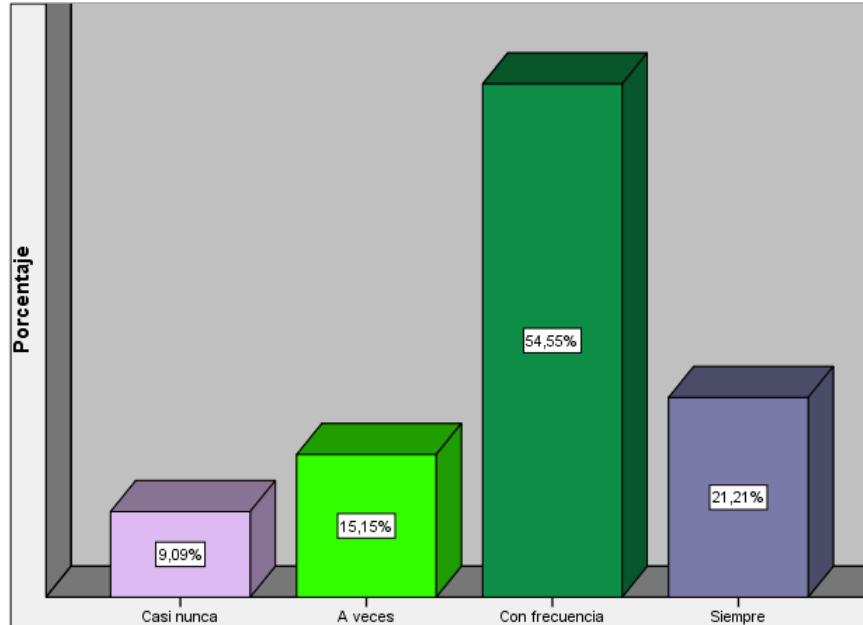
¿Se utilizan medidas cualitativas o indirectas junto con las medidas cuantitativas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	3	9,1	9,1	9,1
A veces	5	15,2	15,2	24,2
Con frecuencia	18	54,5	54,5	78,8
Siempre	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N° 9

¿Se utilizan medidas cualitativas o indirectas junto con las medidas cuantitativas?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 18 (54.5%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia se utilizan medidas cualitativas o indirectas junto con las medidas cuantitativas, mientras que solo 3 (9.1%) de los encuestados manifiestan casi nunca.

Tabla N°10

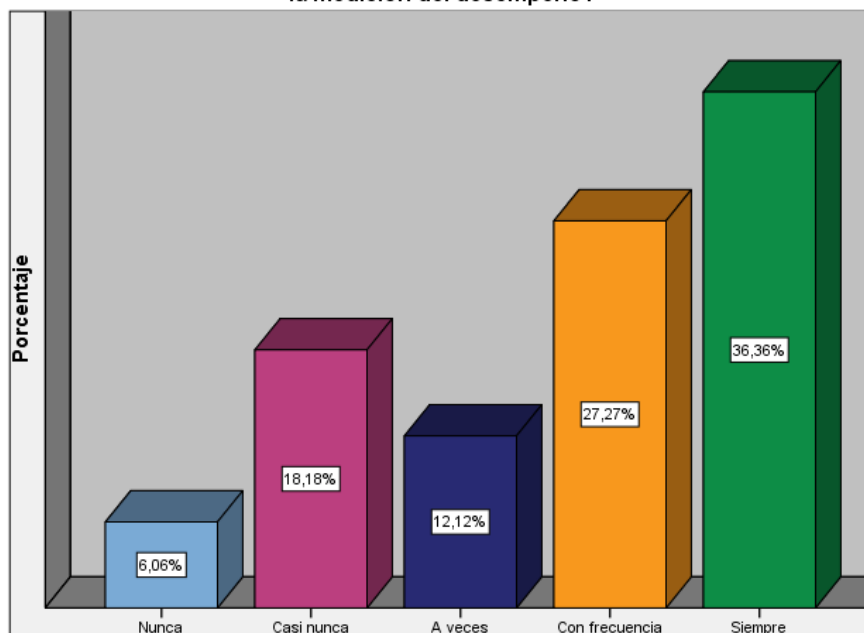
¿Las medidas de procesos, actividades o nuevas iniciativas son importantes en la medición del desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	2	6,1	6,1	6,1
Casi nunca	6	18,2	18,2	24,2
A veces	4	12,1	12,1	36,4
Con frecuencia	9	27,3	27,3	63,6
Siempre	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N°10

¿Las medidas de procesos, actividades o nuevas iniciativas son importantes en la medición del desempeño?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 12 (36.4%) de los encuestados manifiestan que siempre las medidas de procesos, actividades o nuevas iniciativas son importantes en la medición del desempeño, mientras que únicamente 2 (6.1%) de los encuestados manifiestan que nunca.

TABLA N° 11

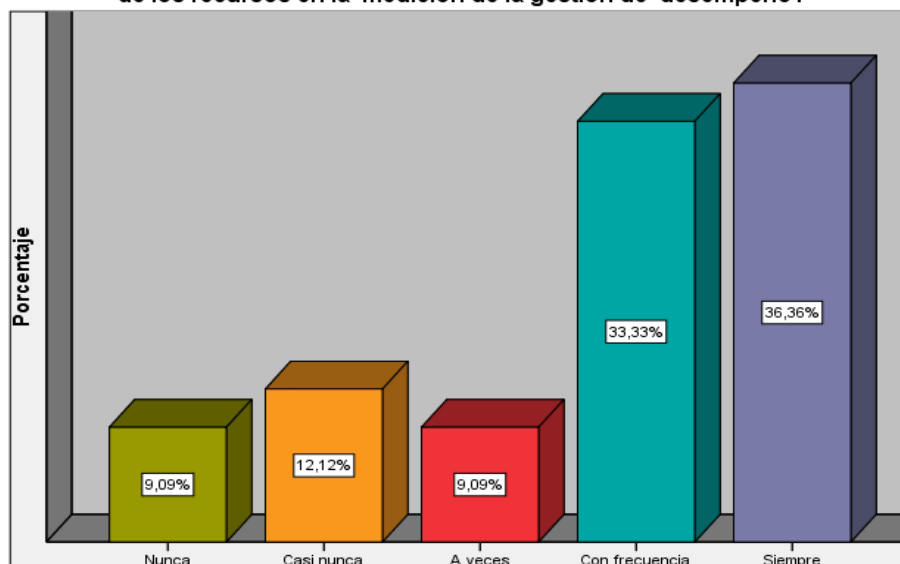
¿Considera Ud. que en la unidad de contabilidad de la MPDAC, utiliza los mecanismos necesarios contables del SIAF, para mejorar la información del uso de los recursos en la medición de la gestión de desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	3	9,1	9,1	9,1
Casi nunca	4	12,1	12,1	21,2
A veces	3	9,1	9,1	30,3
Con frecuencia	11	33,3	33,3	63,6
Siempre	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N°11

¿Considera Ud. que en la unidad de contabilidad de la MPDAC, utiliza los mecanismos necesarios contables del SIAF, para mejorar la información del uso de los recursos en la medición de la gestión de desempeño?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 12 (36.4%) de los encuestados manifiestan que siempre que en la unidad de contabilidad de la MPDAC, utiliza los mecanismos necesarios contables del SIAF, para mejorar la información del uso de los recursos en la medición de la gestión de desempeño, mientras que solo 3 (9.1%) manifiestan que con frecuencia.

Tabla N° 12

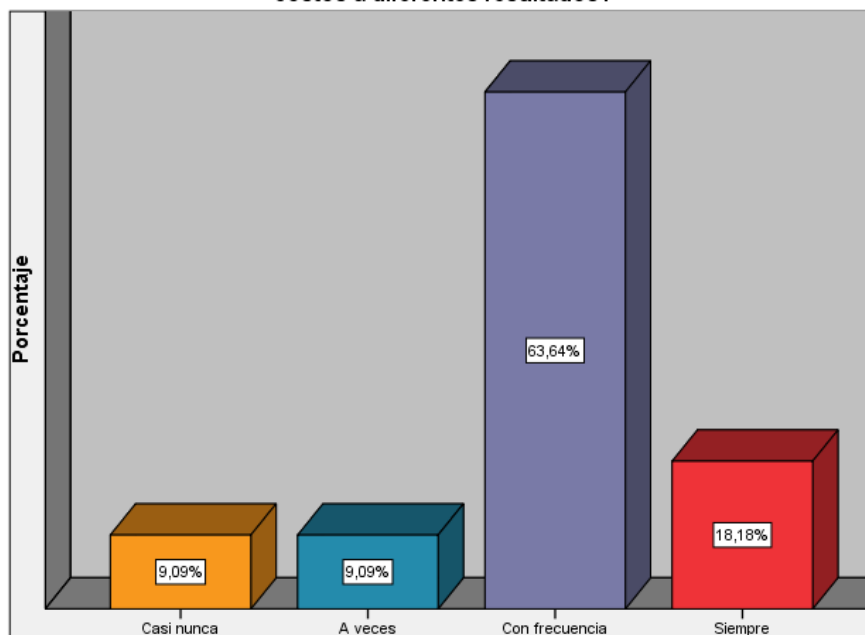
¿Sabe Ud. en qué grado se han desarrollado métodos sistemáticos para asignar costos a diferentes resultados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	3	9,1	9,1	9,1
A veces	3	9,1	9,1	18,2
Con frecuencia	21	63,6	63,6	81,8
Siempre	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N°12

¿Sabe Ud. en qué grado se han desarrollado métodos sistemáticos para asignar costos a diferentes resultados?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 21 (63.6%) de los encuestados manifiestan que siempre sabe en qué grado se han desarrollado métodos sistemáticos para asignar costos a diferentes resultados, mientras que solo 3 (9.1%) de los encuestados manifiestan que casi nunca.

Tabla N° 13

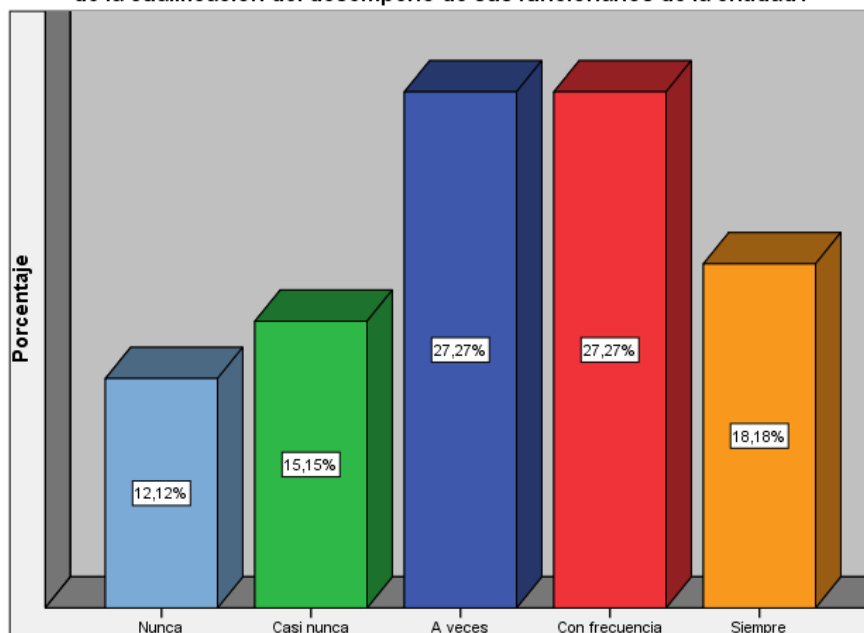
¿Considera Ud. que se han utilizado estándares de servicio para definir el nivel de la cualificación del desempeño de sus funcionarios de la entidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	12,1	12,1	12,1
Casi nunca	5	15,2	15,2	27,3
A veces	9	27,3	27,3	54,5
Con frecuencia	9	27,3	27,3	81,8
Siempre	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N°13

¿Considera Ud. que se han utilizado estándares de servicio para definir el nivel de la cualificación del desempeño de sus funcionarios de la entidad?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

De los encuestados 9 (27.3%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia considera que se han utilizado estándares de servicio para definir el nivel de la cualificación del desempeño de sus funcionarios de la entidad, mientras que 6 (18.2%) de los encuestados manifiestan que siempre.

Tabla N° 14

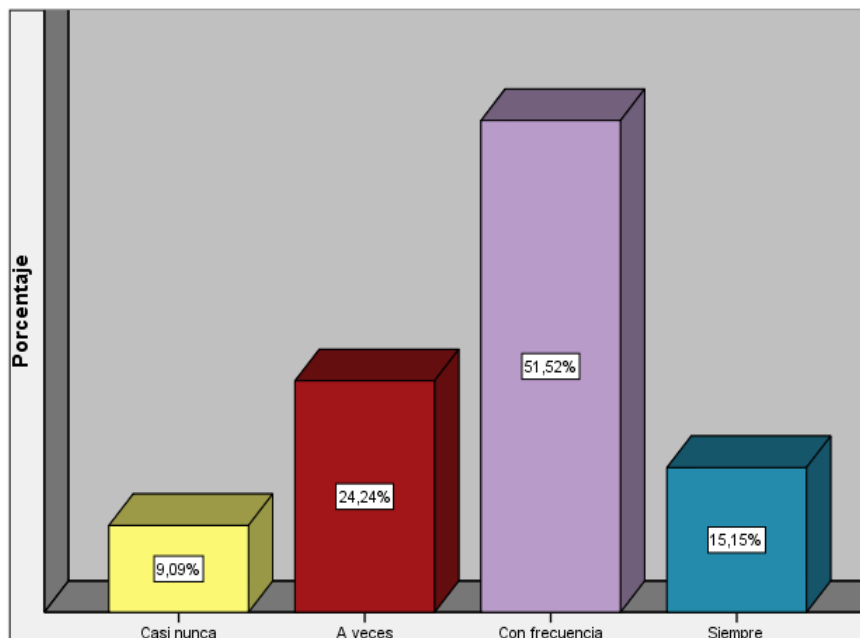
¿Conoce Ud. la comunicación de desempeño que, generalmente se pone de conocimiento de la parte usuaria y esto a la vez incide en la mejora de las relaciones con otras áreas de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	3	9,1	9,1	9,1
A veces	8	24,2	24,2	33,3
Con frecuencia	17	51,5	51,5	84,8
Siempre	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Gráfico N°14

¿Conoce Ud. la comunicación de desempeño que, generalmente se pone de conocimiento de la parte usuaria y esto a la vez incide en la mejora de las relaciones con otras áreas de la institución?



Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación:

La mayoría 17 (51.5%) de los encuestados manifiestan que con frecuencia conoce la comunicación de desempeño que, generalmente se pone de conocimiento de la parte usuaria y esto a la vez incide en la mejora de las relaciones con otras áreas de la institución, mientras que solo 3 (9.1%) de los encuestados manifiestan que casi nunca.

4.3. Contrastación de hipótesis

Los resultados que permitirá probar las hipótesis generalmente se inicial con la prueba de normalidad y posteriormente la prueba de correlación de las variables; pero como ambas variables por su naturaleza son no paramétricas se decide aplicar la prueba Rho Spearman.

4.3.1. Auditoría de cumplimiento y Gestión de desempeño.

Hipótesis General

La auditoría de cumplimiento incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H_a**).

Hipótesis Nula

La auditoría de cumplimiento no incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H₀**).

Tabla N°15

Correlaciones			Auditoría Cumplimiento	Gestión de Desempeño
Rho de Spearman	Auditoría de Cumplimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	33	33
	Gestión de Desempeño	Coefficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	33	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,542 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además el nivel de significancia es < que 0,05, esto indica que si existe correlación

entre las variables. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_1).

Finalmente podemos concluir que entre la auditoría de cumplimiento y la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018, a nivel de valor Rho la correlación es moderada.

4.3.2. Trabajo realizado por la comisión auditora y financiamiento del desempeño.

Hipótesis específica N° 1.

El trabajo realizado por la comisión auditora incide alta y significativamente con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (H_1)

El trabajo realizado por la comisión auditora no incide alta y significativamente con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (H_0)

Tabla N°16

Correlaciones

			X ₁	Y ₁
Rho de Spearman	EL TRABAJO REALIZADO POR LA COMISION AUDITORA	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 33	,312 33
	FINANCIAMIENTO DE DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,312 33	1,000 33

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,312 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja. Además el nivel de significancia es $<$ que 0,05, esto indica que si existe correlación entre las variables. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (**H₀**) y aceptamos la hipótesis alterna (**H₁**).

Finalmente podemos concluir que entre el trabajo realizado por la comisión auditora y el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018., a nivel de valor Rho la correlación es baja.

4.3.3. La supervisión de la auditoría y la cualificación del desempeño.

Hipótesis específica N° 2.

La supervisión de la auditoría incide alta y significativamente en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H₁**)

La supervisión de la auditoría no incide alta y significativamente en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H₀**)

Tabla N°17**Correlaciones**

			X ₂	Y ₂
Rho de Spearman	SUPERVISIÓN DE LA AUDITORIA	Coeficiente de correlación	1,000	,259
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	33	33
	CUALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,259	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	33	33

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,259 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja. Además el nivel de significancia es < que 0,05, esto indica que si existe correlación entre las variables. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (**H₀**) y aceptamos la hipótesis alterna (**H₁**).

Finalmente podemos concluir que entre la supervisión de la auditoria y la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018., a nivel de valor Rho la correlación es baja.

**4.3.4. La seguridad en la auditoria de cumplimiento y la comunicación del desempeño.
Hipótesis específica N° 3.**

La seguridad en la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H₁**)

La seguridad en la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018. (**H₀**)

Tabla N°18
Correlaciones

			X ₃	Y ₃
Rho de Spearman	SEGURIDAD EN LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,118
		Sig. (bilateral)	.	,043
		N	33	33
	COMUNICACIÓN DEL DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,118	1,000
		Sig. (bilateral)	,043	.
		N	33	33

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración Propia – 2018

Interpretación.

Como el coeficiente Rho Spearman es 0,542 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva muy baja. Además el nivel de significancia es < que 0,05; esto indica que si existe correlación entre las variables. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (**H₀**) y aceptamos la hipótesis alterna (**H₁**).

Finalmente podemos concluir que entre la seguridad en la auditoria de cumplimiento y la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018., a nivel de valor Rho la correlación muy baja.

CONCLUSIONES

1. Los datos obtenidos en el trabajo de campo, nos permiten determinar que la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.
2. El análisis de la de datos de la estadística inferencial nos permitió determinar que el trabajo realizado por la comisión auditora incide alta y significativamente con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.
3. Se ha determinado, a través de la contrastación de hipótesis, que la supervisión de la auditoria incide significativamente en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018
4. Los datos obtenidos permitieron establecer que la seguridad en la auditoria de cumplimiento incide significativamente en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018.

En conclusión, se ha determinado que la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco – 2018

RECOMENDACIONES

1. Tomando en cuenta sobre la importancia de la auditoria de cumplimiento, se estima recomendar que el control gubernamental comprende la supervisión y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, previendo y garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente. Los servicios de control tienen como finalidad supervisar la adecuada aplicación de las políticas públicas y el correcto uso de los recursos y bienes de la entidad. En esa línea de ideas, la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión mediante el OCI debe desarrollar diversos operativos inopinados de control preventivo, simultáneo y posterior con la finalidad de mejorar Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión.
2. Se estima necesario que la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión a través de la unidad de contabilidad y finanzas debe programar actividades más frecuentes afín de que la comisión de auditoria pueda detectar las desviaciones de cumplimiento en relación al financiamiento del desempeño, con eficiencia, eficacia, economía y calidad.
3. Se recomienda la implementación de un plan de supervisiones inopinadas mediante operativos de control afín de detectar en forma rápida las desviaciones y consecuentemente mejorar la cualificación del desempeño de los funcionarios de la entidad.
4. Se recomienda a unidad de contabilidad y finanzas de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión, así como a todas las entidades gubernamentales del Perú, sometidas bajo los alcances del Sistema Nacional de Control⁶, que deben establecer patrones estratégicos en la fiscalización todo esto, como instrumentos de control para el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

⁶ Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado Mairena, J. (2013). *Administracion Gubernamental*. Lima - Peru: Marketing Consultores S.A.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economia*. Editorial Andrade Tercera Edicion.
- Arnijo, M., & Bonnefoy, J. C. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector publico*. Comision Economica para America Latina y el Caribe _CEPAL. Santiago de Chile: CEPAL.
- Barrientos Cabezas, J. (2015). *LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION PUBLICA DEL CENTRO VACACIONAL HUAMPANI - CHOSICA - LIMA 2014*. LIMA - PERU.
- Bernardez, M. I. (2009). *Desempeño humano manual de consultoria* . Chicago.
- Carbajal, A. (2012). *LA AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA COBRASEGURITY Y DIVISION DE LA CIUDAD DE AMBATO*. AMBATO - ECUADOR.
- Claros Cohaila, R. (2012). *El control interno como herramienta de gestion y evaluacion* . Lima - Peru: Instituto Pacifico SAC.
- Contraloria General de la Republica. (2014). *Manual de Auditoria de Cumplimiento Resolucion de Contraloria N° 473 - 2014 - CG de fecha 22-10-14*. Lima - Peru.

Enciclopedia de negocios para empresas. (25 de 04 de 2018).

<https://es.shopify.com/enciclopedia/flujo-de-fondos>. Obtenido de

<https://es.shopify.com/enciclopedia/flujo-de-fondos>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003).

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. MEXICO: MCGRAW-

HILL/INTERAMERICANA EDITORES,S.A.DEC,V.

INTOSAI - Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras

Superiores. (09 de 03 de 2018). *Normas Internacionales de Entidades*

Fiscalizadoras Superiores (ISSAI). Obtenido de

<http://www.intosai.org/es/acerca-de-nosotros/issai.html>:

<http://www.intosai.org/es/acerca-de-nosotros/issai.html>

La Contraloria General de la Republica. (02 de 03 de 2018). *Informe Ejecutivo*

de *Gestion*. Obtenido de <http://contraloria.gob.pe>:

http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Informe_Ejec_Gestion_AGO2

017-ENE2018.pdf

Ley de Presupuesto del sector publico para el año fiscal 2018. (07 de 12 de

2017). Ley de Presupuesto del sector publico para el año fiscal 2018.

Ley 30693. Lima, Peru: Congreso de la Republica.

Metcafe, L., & Richards, S. (1987). *La modernizacion de la gestion publica*.

Madrid - España: INAP.

Mintzberg, H. (1977). *Policy as a field of Management Theory*. New York.

Murillo, A. (2013). *Auditoria Interna para el control contable y administrativo*

de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio

de Maracaibo. Maracaibo - Venezuela.

Palomino Gamboa, V., & Cruz Aredo, K. Y. (2014). *AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO APLICADO AL CENTRO EDUCATIVO COLEGIO BRUNING SAC Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL TRIBUTARIO Y CONTABLE- TRUJILLO 2013*. TRUJILLO - PERU.

PERU, T. D. (08 de 09 de 2017). Obtenido de <http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-intencional.html>:

<http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-intencional.html>

Rodriguez, V. J. (2009). *Control Interno*. Mexico: Trillas.

Tiempo de Amar Peru. (08 de 02 de 2018). Obtenido de

[http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-](http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-intencional.html)

[intencional.html](http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-intencional.html): <http://tiempodeamar.ru/carrera-y-el-trabajo/1322-el-muestreo-intencional.html>

Vargas, B., & Del Castillo, C. (2009). *Competitividad Sostenible de la Empresa: Cualificación del desempeño*. Lima - Peru.

ANEXOS

Análisis de Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	33	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	33	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,713	14

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DANIEL A. CARRION - PASCO, 2018”

PROBLEMA GENERAL Y ESPECÍFICOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS	VARIABLES, COMPONENTES E INDICADORES	METODOLOGÍA					
				TIPO, NIVEL, MÉTODOS Y DISEÑO DE INVESTIGACION	ÁMBITO DE ESTUDIO, POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN, TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS			
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿De qué manera la auditoria de cumplimiento incide con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) ¿De qué manera el trabajo realizado por la comisión auditora incide con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?</p> <p>b) ¿Cómo la supervisión de la auditoria incide en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?</p> <p>c) ¿De qué manera la seguridad en la auditoria de cumplimiento incide en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar si la auditoria de cumplimiento incide con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar si el trabajo realizado por la comisión auditora incide con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018.</p> <p>b) Determinar si la supervisión de la auditoria incide en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018</p> <p>c) Establecer si la seguridad en la auditoria de cumplimiento incide en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL:</p> <p>La auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018. (Ha).</p> <p>HIPOTESIS NULA</p> <p>La auditoria de cumplimiento no incide alta y significativamente con la Gestión de desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018. (H0).</p> <p>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) El trabajo realizado por la comisión auditora incide alta y significativamente con el financiamiento del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018.</p> <p>b) La supervisión de la auditoria incide alta y significativamente en la cualificación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018</p> <p>c) La seguridad en la auditoria de cumplimiento incide alta y significativamente en la comunicación del desempeño de la unidad de contabilidad y finanzas en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco - 2018.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>X = AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO</p> <p>Indicadores</p> <p>X₁ = Trabajo realizado por la comisión auditora</p> <p>X₂ = Supervisión de la auditoria</p> <p>X₃ = Seguridad en la auditoria de cumplimiento.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Y = GESTIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>Indicadores</p> <p>Y₁ = Financiamiento del desempeño</p> <p>Y₂ = Cualificación del desempeño</p> <p>Y₃ = Comunicación del desempeño</p>	<p>TIPO: Aplicada</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>MÉTODOS: Científico Estadístico Análisis-Síntesis Deductivo-Inductivo</p> <p>DISEÑO: Correlación</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>V₁</td> <td>r</td> <td>V₂</td> </tr> </table>	V ₁	r	V ₂	<p>ÁMBITO DE ESTUDIO:</p> <p>Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión</p> <p>POBLACIÓN:</p> <p>La población comprende las unidades de análisis:</p> <p>Autoridades: Alcalde, Regidores, Funcionarios nombrados y contratados..</p> <p>MUESTRA:</p> <p>La muestra específica es: 01 Alcalde, 07 regidores, 09 Funcionarios, 04 Contadores Públicos y 12 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión que hacen un total de 33 personas a encuestar.</p> <p>MUESTREO:</p> <p>Intencionado.</p>	<p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis de Documentos Normativos y Legales Técnica de Observación Encuestas <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fichas de Resumen de la Ley y demás documentos normativos inherentes a la temática de estudio. Guía de Observación Cuestionario Impreso <p>PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <p>Se recolectará la información de acuerdo a las actividades programadas Para recopilar la información se procederá a construir los instrumentos de medición: El cuestionario y guía de Análisis Documentario</p> <p>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:</p> <p>Utilizaremos la codificación, tabulación y técnicas estadísticas para luego procesar la información en el programa SPSS 23 y realizar el análisis e interpretación, Prueba de Hipótesis considerando: la generalización, comprobación y Comparación. Discusión, conclusiones y Recomendaciones.</p>
V ₁	r	V ₂							

11. CUESTIONARIO

Estimado(a) trabajador de la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión, estamos realizando un trabajo de investigación sobre el "LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DANIEL A. CARRION - PASCO, 2018"

Indique sus Datos Personales:

Nivel de instrucción: _____ Cargo: _____

Tiempo que trabaja: _____ Género: _____

Instrucciones: Marque una sola respuesta con un aspa en la alternativa de cada pregunta que usted crea conveniente, evite borrones y/o enmendaduras. Utilizar las siguientes alternativas:

1	Nunca	2	Casi nunca	3	A veces	4	Con frecuencia	5	Siempre
----------	--------------	----------	-------------------	----------	----------------	----------	-----------------------	----------	----------------

I. AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO

AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO		N	CN	A V	CS	S
1	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión las operaciones, procesos y actividades financieras se desarrollan cumpliendo la normativa correspondiente?	1	2	3	4	5
2	¿Considera Ud. que la aplicación de la Resolución de contraloría N° 473-2014-CG mejora la calidad de información obtenida?	1	2	3	4	5
3	¿En su opinión, considera Ud. que la revisión y evaluación incide en los resultados de la gestión de desempeño de la entidad?	1	2	3	4	5
4	¿La comisión auditora realiza la auditoria de conformidad con las disposiciones aprobadas por la contraloría?	1	2	3	4	5
5	¿Considera Ud. el equipo de auditores cuentan con las habilidades, conocimiento y experiencia para realizar el trabajo de auditoria?	1	2	3	4	5
6	¿Considera Ud. que la supervisión de la auditoria debe ser monitoreada en forma periódica, sistemática y oportuna?	1	2	3	4	5
7	¿Considera Ud. la seguridad en la auditoria de cumplimiento obliga a entender como el auditor debe obtener evidencia suficiente y apropiada para fundamentar el informe de auditoría?	1	2	3	4	5

II. VARIABLE DEPENDIENTE

GESTION DE DESEMPEÑO		N	CN	A V	CS	S
8	¿Se utilizan sistemas especializados para medir desempeño?	1	2	3	4	5

9	¿Se utilizan medidas cualitativas o indirectas junto con las medidas cuantitativas?	1	2	3	4	5
10	¿Las medidas de procesos, actividades o nuevas iniciativas son importantes en la medición del desempeño?	1	2	3	4	5
11	¿Considera Ud. que en la unidad de contabilidad de la MPDAC, utiliza los mecanismos necesarios contables del SIAF, para mejorar la información del uso de los recursos en la medición de la gestión de desempeño?	1	2	3	4	5
12	¿Sabe Ud. en qué grado se han desarrollado métodos sistemáticos para asignar costos a diferentes resultados?	1	2	3	4	5
13	¿Considera Ud. que se han utilizado estándares de servicio para definir el nivel de la cualificación del desempeño de sus funcionarios de la entidad?	1	2	3	4	5
14	¿Conoce Ud. la comunicación de desempeño que, generalmente se pone de conocimiento de la parte usuaria y esto a la vez incide en la mejora de las relaciones con otras áreas de la institución?	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias!