

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“EL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY, PERIODO 2019”**

**PRESENTADO POR:**

Br. MIRENY LUCIA DENOS QUISPE.

Br. ERIKA DANAE FERNANDEZ USTUA.

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

**ASESOR:**

MGT. CLEVER ABELARDO MONTALVO

LOAIZA.

**CUSCO - PERU**

**2023**

# INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: EL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY, PERIODO 2019.  
presentado por: MIRENY LUCIA DENOS QUISPE con DNI Nro.: 63373375  
presentado por: ERIKA DANAE FERNÁNDEZ USTUA con DNI Nro.: 75945462  
para optar el título profesional/grado académico de CONTADOR PÚBLICO

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 01 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 7 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 05 de enero de 2023



Firma

Post firma MGT. CLEVER ABELARDO MONTALVO LOAIZA

Nro. de DNI 23849535

ORCID del Asesor 0000-0002-0275-0695

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259: 193500490

NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis\_Pregrado\_LuciaDenos\_ErikaFerna  
ndez\_2022\_Diapositivas.docx**

AUTOR

**Lucia\_Erika**

RECUENTO DE PALABRAS

**28037 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**155951 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**117 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**446.6KB**

FECHA DE ENTREGA

**Jan 5, 2023 10:31 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jan 5, 2023 10:32 AM GMT-5****● 7% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 30 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

## **DEDICATORIA**

A Dios, creador de todas las cosas, que nunca me abandona, por ello, siempre podré alcanzar cada meta que me proponga. A mis abuelitos, quienes desde el cielo guían mi camino día a día.

A mis padres Ubert y Florentina, pilares fundamentales en mi vida, quienes con su paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir un logro más, gracias por inculcar en mi persona el ejemplo de esfuerzo, valentía y de no temer a las adversidades de la vida, se merecen esto y mucho más.

A mis hermanos Oscar, Diego y Singrit por ser mi apoyo incondicional y compartir siempre mis alegrías y mis logros.

A Milans y Enzo, mis grandes amores, por ser mis compañeros inseparables en cada uno de mis días; inculcándome a ser mejor persona y una gran profesional

A mis padrinos Giraldo y Marta, quienes me brindaron su apoyo en mi formación escolar.

A mis tíos Aquiles, Balvina y mis primos Paola y Gustavo quienes no dudaron en alcanzarme una mano en los momentos más difíciles y hacerme parte de su familia, gracias de corazón.

A todos ustedes, con amor.

**Mireny Lucia Denos Quispe**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres Celestina y Juan quienes me apoyaron todo el tiempo a continuar con mis metas.

A mi pareja Guillermo y mi hijo Santiago quien me apoyo y alentó para continuar, cuando parecía que me iba a rendir.

A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional

**Erika Danae Fernández Ustua**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, alma mater con alto rigor formativo que me permitió experimentar una sólida etapa universitaria e involucrarme en el maravilloso campo de la Contabilidad.

A mi asesor de tesis Mgt. CPC. Clever Abelardo Montalvo Loaiza, por transmitir sus amplios conocimientos y por su persistencia académica en el campo de la docencia y de la investigación científica.

A mis docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad por brindarme las herramientas necesarias para mi formación profesional cuya utilidad es invaluable.

A todas aquellas personas que directa e indirectamente me aportaron en la elaboración de la presente Tesis.

**Mireny Lucia Denos Quispe**

Agradezco a nuestro asesor de tesis Mgt. Clever Abelardo Montalvo Loaiza por su colaboración e interés en este trabajo.

En segundo lugar, agradezco a la Municipalidad Provincial de Abancay que me dieron su tiempo y su cooperación para ayudarme en mi investigación. Además, quiero reconocer a mis padres por su apoyo constante y nunca dejar que me rinda

**Erika Danae Fernández Ustua**

## INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	<i>i</i>
AGRADECIMIENTO.....	<i>iii</i>
INDICE DE CONTENIDO.....	<i>v</i>
INDICE DE TABLAS.....	<i>vii</i>
INDICE GRAFICO.....	<i>viii</i>
RESUMEN.....	<i>ix</i>
ABSTRACT.....	<i>xi</i>
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Situación Problemática.....	3
1.1.1. Problema general.....	4
1.1.2. Problemas específicos.....	4
1.2. Objetivos De La Investigación.....	4
1.2.1. Objetivo general.....	5
1.2.2. Objetivos específicos.....	5
1.3. Justificación de la Investigación.....	5
1.4. Delimitación del Problema.....	6
1.4.1. Delimitación temporal.....	6
1.4.2. Delimitación espacial.....	6
CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	7
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	8
2.2. Marco Teórico.....	10
2.2.1. Control interno en el sistema de gestión.....	10
2.2.2. Calidad de la auditoria de desempeño.....	32
CAPÍTULO III : HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.1. HIPÓTESIS.....	58
3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	58
3.1.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS.....	58
3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	58
3.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	58
3.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	58

3.3. Operacionalización de variables .....	59
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>61</b>
4.1. Tipo y Nivel de Investigación .....	61
4.1.1. Tipo de investigación.....	61
4.1.2. Nivel de investigación .....	61
4.1.3. Diseño de investigación .....	61
4.2. Población y Muestra .....	61
4.2.1. Población de estudio .....	61
4.2.2. Muestra de estudio .....	62
4.3. Técnicas de Recolección de Datos .....	62
4.4. Instrumentos de Recolección de Datos.....	62
4.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	63
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....</b>	<b>64</b>
5.1. Resultados De Las Encuestas .....	64
5.2. Contratación de Resultados con la Hipótesis .....	81
5.2.1. Hipótesis general.....	81
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>87</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>89</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Item 1</i> .....	64
Tabla 2 <i>item 2</i> .....	65
Tabla 3 <i>item 3</i> .....	66
Tabla 4 <i>item 4</i> .....	67
Tabla 5 <i>ítem 5</i> .....	68
Tabla 6 <i>item 6</i> .....	69
Tabla 7 <i>ítem 7</i> .....	70
Tabla 8 <i>item 8</i> .....	71
Tabla 9 <i>ítem 9</i> .....	72
Tabla 10 <i>ítem 10</i> .....	73
Tabla 11 <i>item 11</i> .....	74
Tabla 12 <i>ítem 12</i> .....	75
Tabla 13 <i>item 13</i> .....	76
Tabla 14 <i>item 14</i> .....	77
Tabla 15 <i>ítem 15</i> .....	79
Tabla 16 <i>ítem 16</i> .....	80

## INDICE GRAFICO

Gráfico 1 <i>ítem 1</i> .....	64
Gráfico 2 <i>ítem 2</i> .....	65
Gráfico 3 <i>ítem 3</i> .....	67
Gráfico 4 <i>ítem 4</i> .....	68
Gráfico 5 <i>grafico 5</i> .....	69
Gráfico 6 <i>ítem 6</i> .....	70
Gráfico 7 <i>ítem 7</i> .....	71
Gráfico 8 <i>ítem 8</i> .....	72
Gráfico 9 <i>ítem 9</i> .....	73
Gráfico 10 <i>ítem 10</i> .....	74
Gráfico 11 <i>ítem 11</i> .....	75
Gráfico 12 <i>ítem 12</i> .....	76
Gráfico 13 <i>ítem 13</i> .....	77
Gráfico 14 <i>ítem 14</i> .....	78
Gráfico 15 <i>ítem 15</i> .....	79
Gráfico 16 <i>ítem 16</i> .....	80

## RESUMEN

El trabajo de investigación que presentamos a continuación se fundamenta en el análisis de la importancia que tiene control interno en el sistema de gestión administrativa de las entidades del sector público en este caso en la “Municipalidad provincial de Abancay de la región Apurímac, puesto que el sistema de control interno tiene una influencia directa en la calidad de la auditoría de desempeño en cualquier entidad del Estado por medio de la aplicación de los componentes del control interno y principalmente de la evaluación de riesgo y sus procedimientos. Se planteó como objetivo general: *“Establecer de qué manera la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión podrá contribuir a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay, periodo 2019”*, buscando lograr este objetivo, la investigación tomó el diseño no experimental de corte longitudinal, una investigación cualitativa donde se hizo el uso de la técnica de la encuesta, aplicada a una muestra por conveniencia e intencional. Al término de la investigación y luego de haber realizado el análisis y evaluación, se llegó a la conclusión de que en la Municipalidad provincial de Abancay es necesario implementar evaluaciones en el sistema de control interno de acuerdo a las normas establecidas por la Contraloría General de la República tomando en cuenta las acciones administrativas, procedimientos y la evaluación y control de las operaciones en la entidad, sobre todo tomando acciones para que la entidad tenga muy bien definidos sus objetivos en busca de la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en sus diferentes áreas para que los riesgos sean identificados fácilmente y evaluados en su momento.

Con el fin de conseguir este objetivo, el presente trabajo se ha estructurado en 5 capítulos además de los apéndices y la bibliografía, de la siguiente manera:

**Capítulo I.-** Se presenta el planteamiento del problema, capítulo que comprende, el análisis de la situación problemática, la formulación de los problemas, la justificación de la investigación y expone la importancia de la investigación, por último, determina los objetivos generales y específicos.

**Capítulo II.-** Se presenta el marco teórico conceptual, que contiene, los antecedentes de la Investigación, de índole internacional y nacional, las bases teóricas, donde se describe diferentes conceptos involucrados en las variables independiente y dependiente que forman parte del problema de investigación, información acerca del objeto de estudio, es decir la

municipalidad provincial de Abancay en la región de Apurímac, el marco conceptual, donde se detalla diferentes conceptos relacionados al tema de investigación.

**Capítulo III.-** Que contiene la determinación de las hipótesis y variables, en donde se plasma la hipótesis tanto general y específicas, la identificación y la operacionalización de las variables independiente y dependiente a través de sus correspondientes dimensiones e indicadores.

**Capítulo IV.-** Nos muestra la metodología de la investigación, que abarca como su nombre indica, todo el sistema metodológico usado, que contiene tipo, nivel y diseño de investigación, aquí también se describe la unidad de análisis, se describe la población y la muestra, y se detalla la técnica de recolección de datos utilizada en el trabajo de campo y el análisis e interpretación de la información recabada.

**Capítulo V.-** Presenta los Resultados y Discusión, que contiene el análisis, interpretación y discusión de resultados, de toda la información recogida y analizada en el capítulo anterior, la prueba de análisis y por último la contrastación de los resultados con la hipótesis, y la descripción de los resultados obtenidos.

Finalmente, el presente trabajo de investigación contiene las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron una vez culminada la investigación, la bibliografía, donde se detalla todos los libros, textos, revistas, páginas web y demás fuentes que fueron consultadas en el desarrollo de la investigación. Para concluir se acompaña la investigación, con los anexos, donde se evidencian los documentos relevantes relacionados al tema de investigación.

#### *PALABRAS CLAVE*

- Control interno.
- Sistema de gestión
- Auditoría de desempeño
- Municipalidad

## ABSTRACT

The research work that we present below is based on the analysis of the importance of internal control in the administrative management system of public sector entities, in this case in the “Provincial Municipality of Abancay in the Apurimac region, since the The internal control system has a direct influence on the quality of the performance audit in any State entity through the application of the internal control components and mainly of the risk assessment and its procedures. The general objective was raised: “Establish how the evaluation of the internal control system in the management system can contribute to the improvement of the quality of the performance audit in the Provincial Municipality of Abancay, period 2019”, seeking to achieve this Objective, the research took the non-experimental design of longitudinal cut, qualitative research where the use of the survey technique was applied, applied to a convenience and intentional sample. At the end of the investigation and after having carried out the analysis and evaluation, it was concluded that in the Provincial Municipality of Abancay it is necessary to implement evaluations in the internal control system in accordance with the regulations established by the Comptroller General of the Republic taking into account the administrative actions, procedures and the evaluation and control of the operations in the entity, especially taking actions so that the entity has very well defined its objectives in search of the improvement of the quality of the performance audit in its different areas so that risks are easily identified and evaluated at the right time.

In order to achieve this objective, this work has been structured in 5 chapters in addition to the appendices and the bibliography, as follows:

Chapter I.- The approach to the problem is presented, a chapter that includes the analysis of the problematic situation, the formulation of the problems, the justification of the investigation and exposes the importance of the investigation, finally it determines the general and specific objectives.

Chapter II.- The conceptual theoretical framework is presented, which contains the background of the Research, of an international and national nature, the theoretical bases, where different concepts involved in the independent and dependent variables that are part of the research problem are described, information about the object of study, that is, the provincial municipality of Abancay in the Apurimac region, the conceptual framework, where different concepts related to the research topic are detailed.

Chapter III.- Containing the determination of the hypotheses and variables, where the general and specific hypotheses are reflected, the identification and operationalization of the independent and dependent variables through their corresponding dimensions and indicators.

Chapter IV.- Shows us the research methodology, which includes, as its name indicates, the entire methodological system used, which contains the type, level and design of the research, here the unit of analysis is also described, the population and the sample, and details the data collection technique used in the field work and the analysis and interpretation of the information collected.

Chapter V.- Presents the Results and Discussion, which contains the analysis, interpretation and discussion of results, of all the information collected and analyzed in the previous chapter, the analysis test and finally the contrast of the results with the hypothesis, and the description of the results obtained.

Finally, this research work contains the conclusions and recommendations that were reached once the investigation was completed, the bibliography, which details all the books, texts, magazines, web pages and other sources that were consulted in the development of the investigation. Research. To conclude, the investigation is accompanied, with the annexes, where the relevant documents related to the research topic are evidenced.

#### *KEYWORDS*

- Internal Control.
- Management System
- Performance Audit
- Municipality

## INTRODUCCIÓN

Con el desarrollo del tema de investigación intitulado “EL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY, PERÍODO 2019”, consideramos que el motivo principal es resaltar la enorme importancia que tiene el control interno no solo en el sistema de gestión sino en todas las unidades operativas de una entidad del Estado como es el caso de la municipalidad provincial de Abancay de la región Apurímac, cuyo propósito en este caso es mejorar la calidad de la auditoría de desempeño por medio de una evaluación adecuada del control interno en general en las entidades gubernamentales.

La Auditoría de desempeño es implementada por la contraloría general de la república; el cual es un órgano autónomo que designa la comisión de auditoría realizar la auditoría mencionada. La auditoría de desempeño busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano. Una de sus características es interdisciplinaria, como lo señala la contraloría su análisis integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se analice (2016:3). Por ello, se requiere de una amplia gama de herramientas y métodos que se eligen en función de la naturaleza del problema a analizar. Para realizar auditoría de desempeño se requiere de información de la institución, asimismo la participación de los individuos o grupo de estudio con el objetivo de contribuir con los resultados de la auditoría. Ante ello el presente trabajo de investigación considera necesario saber en qué consiste la mencionada auditoría: “La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano” (Contraloría General de la República, 2016:3) y su implementación en el Perú es a partir del año 2014.

La nueva política de gestión pública mediante el ente de control gubernamental; Contraloría General de la República (CGR), adopta un nuevo enfoque de control, como es la Auditoría de Desempeño “que tiene por finalidad evaluar la calidad y el desempeño de entrega de los bienes y servicios que brindan las entidades públicas, con la finalidad de alcanzar resultados que impacten en los ciudadanos” CGR (2015). Por ello que se implementa procedimientos para identificar factores que afecten el servicio brindado por la entidad edil.

La auditoría de desempeño es importante y de gran beneficio para mejorar la gestión de recursos de las entidades públicas, ya que el examen del profesional acerca de la eficiencia, eficacia, calidad y economía del servicio brindado tiene como fin proporcionar recomendaciones para mejorar las áreas críticas, procesos e inclusive el mismo sistema de control interno con el objeto de ser implementadas por el gestor de la entidad pública en el plan de acción. En consecuencia, para la etapa de planificación de auditoría de desempeño es necesario conocer el proceso de producción y entrega de servicio de la entidad pública para determinar si se realiza con eficiencia, eficacia, calidad y economía e identificar los factores que perjudica la entrega de servicio al ciudadano (CGR, 2016, p.2).

En el Perú como hemos manifestado líneas arriba, recién en el año 2014 se inicia la realización de auditorías de desempeño, teniendo aún un largo camino por recorrer, ya que, según declaración del 2015 del ex Contralor General de la República Fuad Khoury, en el Perú, la Contraloría General de la República dedica el 90% del tiempo a realizar auditorías de cumplimiento, indicando además que hay estudios que señalan que se pierde más por ineficiencia que por corrupción. La mejora en la gestión pública incluye necesariamente la modernización de los mecanismos de control. En la actualidad, estos conceptos se dirigen a que el prestador del servicio, en este caso las organizaciones del Estado, sean más eficaces en su misión de lograr el bien común. En este sentido, la gestión de cualquier organización solo tiene posibilidad de ser exitosa si cuenta con eficaces sistemas de control.

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

### **1.1. Situación Problemática**

El análisis del desempeño de los procesos y resultados de las entidades públicas es necesario para poder identificar áreas de mejora en la gestión pública que orienten las acciones del Estado. En esta tarea deben participar todas las entidades públicas y los funcionarios que las conforman. Es decir, las entidades de los poderes del Estado, de los gobiernos sub nacionales, los Organismos Constitucionalmente Autónomos y la sociedad civil debemos tomar la iniciativa para proponer alternativas que mejoren los niveles de desempeño de las instituciones en favor de nuestros ciudadanos. En ese sentido, la Contraloría General de la República del Perú, como ente rector del Sistema Nacional de Control viene implementando un proceso de modernización que involucra la adopción de un Nuevo Enfoque de Control, el cual se fundamenta en la necesidad de crear valor para la ciudadanía mediante la contribución en la mejora de la gestión del Estado, lo cual está alineado con nuestro mandato de promover el desarrollo de una gestión eficaz y moderna de los recursos públicos en beneficio de todos los peruanos.

Entre los componentes centrales de este Nuevo Enfoque de Control se encuentra la “Auditoría de Desempeño”, que tiene por finalidad evaluar la calidad y el desempeño de entrega de los bienes y servicios que brindan las entidades públicas, con la finalidad de alcanzar resultados que impacten en los ciudadanos.

Es importante resaltar que este tipo de auditoría está orientada a identificar áreas de mejora sobre las cuales se formulan recomendaciones a fin de que las entidades públicas implementen acciones que contribuyan a resolver los principales problemas que limitan la adecuada prestación de los servicios públicos.

El sistema de control interno que se aplica en las municipalidades, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, efectividad, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

En las Municipalidades del Perú se han llevado a cabo auditorías que según la Contraloría General de la República no reúnen los requisitos mínimos de calidad de la

auditoría, al no haberse desarrollado dentro de los parámetros establecidos en las Normas Internacionales de Auditoría ni las Normas de auditoría gubernamental.

Las causas de lo antes indicado se encuentran en la falta de control de calidad de las auditorías de parte de los equipos de auditoría y de la Contraloría General de la república.

Para la falta de calidad de la auditoría financiera gubernamental en las Municipalidades del Perú, en este trabajo se propone a la evaluación del sistema de control interno como la herramienta fundamental para concretar auditorías de gestión de calidad.

El trabajo de auditoría gubernamental tiene que planearse, ejecutarse e informarse con calidad, es decir utilizando los procedimientos y técnicas especializadas y con los atributos de economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad profesional.

La planeación se hace sobre la base del conocimiento del giro o actividad de las Municipalidades. Si no se conoce el giro o actividad se obtiene un plan de auditoría gubernamental incorrecta y por tanto programas con procedimientos que no tienen la naturaleza, oportunidad ni alcance para determinar dónde están los problemas.

La Municipalidad Provincial de Abancay al igual que otros organismos estatales no cuenta con presupuestos suficientes, limitando estas falencias presupuestales la atención de sus requerimientos, por lo que en la mayoría de los casos esto tiene que priorizarse, originando con esto el incumplimiento de la misión encomendada por el Estado a los gobiernos locales.

### **1.1.1. Problema general**

¿De qué manera la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión podrá contribuir a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay, período 2019?

### **1.1.2. Problemas específicos**

- a. ¿En qué forma los resultados de la evaluación del sistema de control interno podrán contribuir en la mejora de la formulación de los procedimientos de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay?
- b. ¿De qué modo la aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en la Municipalidad Provincial de Abancay?

## **1.2. Objetivos De La Investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

Establecer de qué manera la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión podrá contribuir a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay, período 2019.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- a. Determinar en qué forma los resultados de la evaluación del sistema de control interno podrán contribuir en la mejora de la formulación de los procedimientos de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay.
- b. Explicar de qué modo la aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en la Municipalidad Provincial de Abancay.

## **1.3. Justificación de la Investigación**

### **Conveniencia**

La auditoría de desempeño es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos que se le asigna, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. La auditoría de desempeño por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad) y, respecto a la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía). Su propósito general incluye la evaluación del desempeño (rendimiento); identificación de las oportunidades de mejoras; y desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas. El incremento de las condiciones de efectividad, eficiencia y economía, constituyen las categorías bajo las cuales pueden clasificarse las mejoras en las operaciones; sin embargo, no necesariamente son las únicas, y el propósito de esta investigación es sugerir la inclusión de otras que contribuyan también a mejorar el rendimiento. Pueden identificarse oportunidades de mejoras, mediante análisis de información, entrevistas con funcionarios de la entidad o fuera de ella.

Las perspectivas y las entidades a ser auditadas varían, es decir, los departamentos individuales, así como los programas y compromisos del gobierno pueden ser auditados. A continuación, se resumen algunas de las principales diferencias entre el desempeño y la auditoría financiera.

- **Justificación metodológica:**

Frente al problema de la calidad de la auditoría de desempeño, la presente investigación ayudará a mejorar el desarrollo de la auditoría de desempeño en el Perú. Se presenta a la evaluación del sistema de control interno de las Municipalidades del Perú en torno fundamentalmente a lo establecido por la Resolución de contraloría N° 122-2016-CG y a las normas de control gubernamental vigentes como la solución correspondiente.

- **Justificación teórica:**

Con la presente investigación, se desea proponer que la auditoría de desempeño en el Perú, se puede mejorar, tomando en cuenta que otros países la desarrollan, considerando otros indicadores y no solo la eficiencia, eficacia y economía. Adicionalmente, se desea sentar las bases para que con futuras investigaciones el modelo existente siga mejorando y pueda contribuir a la optimización de recursos públicos.

- **Justificación práctica**

Este trabajo busca utilizar la evaluación del sistema de control interno en la calidad de la auditoría financiera gubernamental aplicada en las Municipalidades del Perú en base a lo establecido por la Resolución de contraloría N° 445-2014-CG.

En todo el Estado si se decide aplicar, implementar y mejorar la auditoría de desempeño se estará justificando en la práctica este trabajo. El sistema de medición que aporta la auditoría de desempeño al ser mejorado, implicará un gran aporte a la sociedad.

## **1.4. Delimitación del Problema**

### **1.4.1. Delimitación temporal**

El presente trabajo de investigación se circunscribe a un período descriptivo histórico de información que corresponde al ejercicio 2019.

### **1.4.2. Delimitación espacial**

En lo que respecta al ámbito físico, la investigación involucra a los trabajadores y funcionarios de la municipalidad provincial de Abancay de la región de Apurímac a quienes se les aplicaron los instrumentos de investigación correspondientes que nos permitió levantar información y concluir con el desarrollo del presente trabajo.

## **CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

Dentro de la búsqueda de información respecto del tema de investigación propuesto se ha podido identificar los siguientes trabajos de investigación:

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Campos, G. y Portillo, L. (2010). En su trabajo de investigación: “Modelo de gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la alcaldía municipal de Moncagua, departamento de San Miguel“. La investigación tuvo como objetivo principal crear un modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención al usuario en la alcaldía municipal de Moncagua. La metodología que se aplicó fue del hipotético deductivo, tipo de estudio descriptivo correlacional y causal. La muestra utilizada fue de 40 empleados y 269 usuarios. Se concluyó que los usuarios de la Alcaldía de Moncagua si utilizan los servicios que dicha entidad presta, pero consideran que el trato que el recurso humano ofrece no es el adecuado ya que la Alcaldía no practica procesos administrativos con una eficiente dirección, mantenimiento y control lo que conlleva a que los empleados no efectúen adecuadamente su trabajo. Por otro lado, los resultados estadísticos obtenidos de los usuarios señalan que un 64% considera que no se aplican los procesos administrativos, lo cual repercute en la calidad de servicio, dado que un 62% lo señala como malo.

Campos, F. & Loza P. (2011). En su investigación: “Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011”. Tuvo como objetivo general “Mejorar los servicios con calidad y calidez en la atención a los usuarios de la biblioteca Municipal “Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra””; la metodología de investigación utilizada es descriptiva correlacional con una población 1222 y muestra de 302 personas. El personal encuestado manifiesta en un 67% que casi siempre se cuenta con un presupuesto para la actualización del Fondo Bibliográfico y el 33% dice que nunca tiene presupuesto. El personal de la Biblioteca manifiesta con un 67 % que el servicio virtual es parte complementaria de los servicios que ofrecen a los usuarios y un 33% considera que casi siempre son complementarios. Los colaboradores no son considerados en la ejecución del presupuesto, finalmente en la investigación se propone realizar un manual de operaciones para ser presentada mediante la gestión de los directivos. La Gestión administrativa en la biblioteca municipal Pedro Moncayo

satisface a los usuarios siempre 18%, casi siempre 20% y nunca un 62% en opinión de los usuarios.

Salazar Evelyn – Villamarín Sandra (2011). Tesis: “Diseño de un sistema de control interno para la empresa SANBEL FLOWERS Cia. LTDA. ubicada en la parroquia Aláques del Cantón Latacunga, para el período 2011”. Concluyen: Este trabajo investigativo se llevó a cabo a través de la aplicación de encuestas y entrevistas a los directivos, empleados y trabajadores de la empresa, mediante las cuales se logró determinar ciertas debilidades o falencias existentes al no contar con un Sistema de Control Interno.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

García Flor – Otiniano Leopoldo (2019). Tesis: “La Auditoría de Desempeño y su relación con la evaluación de los recursos humanos en la Municipalidad distrital de Lalazquiz”. Concluyen que; poco es lo que se conoce sobre el informe de auditoría de desempeño; sin embargo, existe el convencimiento en la mayoría de trabajadores de la municipalidad que dicho informe si facilitaría la efectividad del Gobierno Local del Distrito de Lalaquiz, y por consiguiente se relaciona con la evaluación de los recursos humanos.

García Grisel & García Miguel & Monzón Erick(2017). Tesis: “Las auditorías de Desempeño y su rol en el fortalecimiento de la gestión pública: Evaluación de cuatro casos de estudio”, llegan a la conclusión que; Las auditorías de desempeño evaluadas se enmarcan dentro del enfoque de la Nueva Gestión Pública, en el sentido que están orientadas a la búsqueda de eficiencia, una mejora de los procesos, de calidad de los servicios que se brindan, como son los casos de: la entrega oportuna, de calidad y en cantidad suficiente de los materiales educativos; la efectividad del servicio de conservación de áreas naturales protegidas, la cobertura del servicio de mantenimiento de vías locales y la eficiencia en el uso de los recursos, y servicios de calidad para el logro de los objetivos propuestos en el programa CunaMás.

Ruiz María (2019). Tesis: “La auditoría gubernamental y su relación con los hallazgos de Auditoría en la municipalidad distrital de Pucusana en el 2018”. Donde la autora concluye que; Los resultados de la aplicación del cuestionario a los colaboradores y directivos demuestran que la entidad Pública Municipalidad Distrital de Pucusana. Pasa por un periodo de decrecimiento económico y faltas constantes de Liquidez, y sobre todo recalcan la necesidad de implementación de controles internos que aseguren razonablemente el cumplimiento de sus objetivos, una buena gestión del este recurso vital que es el efectivo, así como también lograr un mejor resultado en las operaciones. Tal como lo dice Gloria María Barbarán Barragán, La

Auditoría Gubernamental Y Su Incidencia En El Desarrollo De La Gestión De Las Entidades Públicas En El Perú, La Auditoría Gubernamental examina a la gestión pública a través de los servicios de control posterior, que según la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueban las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, pueden ser: Auditoría Financiera Gubernamental (a los estados presupuestarios y estados financieros), Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento.

Pérez Ingrit (2017). Tesis: “Análisis comparativo de las Auditorías de Desempeño en las instituciones públicas 2016. Propuesta de modelo para mejorar la gestión de recursos públicos”, donde concluye lo siguiente: En el Perú la auditoría de desempeño en instituciones públicas es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes y servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados que beneficien al ciudadano, es constructiva y utiliza un enfoque orientado a problemas, buscando las causas que los generan para superarlas. Las auditorías de desempeño en instituciones públicas de Perú, Ecuador, Nicaragua y la Unión Europea son diferentes pero también semejanzas siendo su finalidad que los recursos públicos se gestionen con eficiencia, eficacia, economía, calidad, equidad y ética.

Martínez, M. (2013). En su trabajo de investigación titulado: “Modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio público del mercado Jorge Cepeda Jácome del Cantón La Libertad, año 2013”. El objetivo general fue diseñar un modelo de gestión administrativa mediante el estudio sistemático de las directrices y lineamientos orientados a la mejora de la calidad del servicio público del mercado de víveres “Jorge Cepeda Jácome” del Cantón La Libertad. El tipo de investigación fue descriptivo-correlacional, con el fin de determinar el grado de la relación existente entre la variable independiente “modelo de gestión administrativa” y la variable dependiente “Calidad del Servicio Público” y el diseño fue transversal. La muestra utilizada fue de 187 personas los datos fueron recolectados por medio de las técnicas de la entrevista y de las encuestas. En el trabajo se concluyó que existe una correlación significativa entre las dos variables, la cual fue contrastado por la prueba del chi-cuadrado, arrojando como resultado 30,7 superior a la chi-teórica 3,84 con un 95% de confiabilidad. Los autores manifestaron que, a través de un modelo de gestión administrativa, se logrará mejorar la calidad del servicio público del mercado de víveres “Jorge Cepeda Jácome” del cantón La Libertad.

Galecio Sosa Nicolay A. (2011). Exposición. “Nuevo enfoque de control interno: Alternativas de solución para las municipalidades del Perú”. La exposición manifiesta en

síntesis que las municipalidades de nuestro país, tanto en la administración financiera gubernamental y el sistema de control presentan una serie de debilidades en su entorno interno o micro ambiental, como consecuencia de que el Alcalde, regidores y Funcionarios vienen aplicando la conceptualización y su elementos de control interno tradicional y no lo establecido por las normas vigentes establecidas por el sistema nacional de control.

## **2.2. Marco Teórico**

### *Variable independiente*

#### **2.2.1. Control interno en el sistema de gestión**

Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de sus objetivos y que este proceso está relacionado muy directamente con la auditoría, vamos a empezar definiendo los conceptos de auditoría gubernamental que nos llevarán a entender de mejor manera las definiciones de los términos del control interno.

##### **2.2.1.1. Normas generales de control gubernamental (ngcg)**

Resolución de Contraloría N.º 273 – 2014 – CG, (2014), Se emite con el objetivo de optimizar el ejercicio del control gubernamental a través de un marco normativo sostenible que afiance la calidad y oportunidad tanto de las auditorías como de las actuaciones de carácter previo, simultáneo y demás actividades vinculadas a la competencia legal del Sistema Nacional de Control.

##### **Definición de ngcg:**

Ley N° 27785 (2014). Normas Generales de Control Gubernamental; son las disposiciones de obligatorio cumplimiento, desarrolladas a partir de las Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, que regulan el ejercicio del control gubernamental brindando dirección y cobertura para su realización.

##### **Objeto de las ngcg:**

Las Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG tienen por objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema Nacional de Control y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

##### **El control gubernamental:**

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.

### **Servicios de control:**

Constituyen un conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde a los órganos del Sistema.

Los servicios de control son prestados por la Contraloría General y los OCI, conforme a su competencia legal y funciones descentralizadas. Los servicios de control posterior pueden ser atendidos por las Sociedades de Auditoría, cuando son designadas y contratadas en conformidad con la normativa sobre la materia.

Los servicios de control pueden ser de los siguientes tipos:

#### **a) Servicios de Control Previo:**

- Autorizar presupuestos adicionales de obra y mayores servicios de supervisión.
- Informar sobre las operaciones que en cualquier forma comprometan el crédito o capacidad financiera del Estado.
- Opinar sobre las contrataciones con carácter de secreto militar o de orden interno.
- Otros establecidos por normativa expresa.

#### **b) Servicios de Control Simultáneo:**

• **La Acción Simultánea.** - Es la modalidad de control simultáneo que consiste en evaluar el desarrollo de una o más actividades en ejecución de un proceso en curso, verificando y revisando documental y físicamente que se realice conforme a las disposiciones establecidas.

• **La Orientación de oficio.** - Es la modalidad de control simultáneo que se ejerce alertando por escrito y de manera puntual, al Titular de la entidad o quien haga sus veces, sobre la presencia de situaciones que puedan conllevar a la gestión a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o más actividades de un proceso, de los cuales se puede tomar conocimiento a través de la misma entidad u otras fuentes.

• **La Visita de Control.** - Es la modalidad de control simultáneo que consiste en presenciar actos o hechos en curso relacionados a la entrega de bienes, presentación de

servicios o ejecución de obras públicas, constatando que su ejecución se realice conforme a la normativa vigente.

- Otros que determine la Contraloría General, de conformidad con su competencia normativa y autonomía funcional.

**c) Servicios de Control Posterior:**

- **Auditoría de Cumplimiento.** - Es un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado. Tiene como finalidad la mejora de la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permiten optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno

- **Auditoría Financiera.** - Es el examen a los estados financieros de las entidades que se practica para expresar una opinión profesional e independiente sobre la razonabilidad de estos, de acuerdo con el marco de información financiera aplicable para la preparación y presentación de información financiera. Tiene como finalidad incrementar el grado de confianza de los usuarios de los estados financieros, y se constituye, igualmente, en una herramienta para la rendición de cuentas y la realización de la auditoría a la Cuenta General de la República. Incluye la auditoría de los estados financieros y la auditoría de la información presupuestaria.

- **Auditoría de Desempeño.** - Es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. Se orienta hacia la búsqueda de mejora continua en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión por resultados y la rendición de cuentas. Su análisis puede adquirir un carácter transversal, dado que examina la entrega de bienes o prestación de servicios públicos, en las que pueden intervenir diversas entidades de distintos sectores o niveles de gobierno.

- Otros que determine la Contraloría General, de conformidad con su competencia normativa y autonomía funcional.

El desarrollo de los servicios de control comprende la utilización de las técnicas, prácticas, métodos y herramientas de control y de gestión necesarias para el adecuado cumplimiento de sus objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza y características particulares de las entidades. De igual forma, se deben considerar su carácter integral y especializado, su nivel apropiado de calidad y el uso óptimo de los recursos. Las características y las condiciones de tales servicios son determinadas por la Contraloría General en la normativa específica, de acuerdo con los requerimientos y la naturaleza particular de cada uno de los tipos de servicio de control, conforme a sus atribuciones legales y autonomía funcional.

### **Tipos de control**

Existen dos tipos de control: el externo y el interno.

#### **Control externo**

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.

#### **El control interno**

Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

#### **Objetivos del Control Interno**

Entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- a. Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- g. Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

## **COSO:**

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) es la unión de cinco organizaciones, las cuales son: American Accounting Association, American Institute of CPAs, Financial Executives International, The Association for Accountants and Financial Professionals in Business y The Institute of Internal Auditors y tiene como objetivo proveer marcos generales y orientación sobre la gestión de riesgos empresarial, control interno, evitar el fraude y mejorar el desempeño organizacional.

COSO se creó en 1985 debido a cuestionables prácticas políticas corporativas de financiamiento de campañas y de las prácticas corruptas extranjeras en la década de 1970, los EE.UU. Securities and Exchange Commission (SEC) y el Congreso de EE.UU. aprobó una campaña de reformas a la Ley de Finanzas y en 1977 a la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA), que tipificaba como delito el soborno transnacional y obligaba a las empresas a implementar programas de control interno.

COSO elaboró recomendaciones para empresas públicas y sus auditores independientes, para la Securities and Exchange Commission y otros reguladores, y para las instituciones educativas. Actualmente es un líder reconocido en el mercado global en el desarrollo en las áreas de gestión de riesgos y control que permiten el buen manejo de la organización y mitigan el fraude [COSO 2011]. Desde su creación COSO publicó dos modelos, los cuales son: • COSO I “Control Interno-Marco Conceptual Integrado”: Comprende el plan de organización, los métodos y las medidas tomadas por la dirección de una empresa para apoyar y medir la eficiencia y exactitud en las operaciones y el cumplimiento de los objetivos de la entidad [COSO 1992].

### **2.2.1.2. Las normas iso**

Las Normas ISO son un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos. La alta competencia internacional acentuada por los procesos globalizadores de la economía y el mercado y el poder e importancia que ha ido tomando la figura y la opinión de los consumidores, ha propiciado que dichas normas, pese a su carácter voluntario, hayan ido ganando un gran reconocimiento y aceptación internacional.

Las normas ISO son establecidas por el Organismo Internacional de Estandarización (ISO), y se componen de estándares y guías relacionados con sistemas y herramientas específicas de gestión aplicables en cualquier tipo de organización.

### **Finalidad de las normas iso**

Las normas ISO se crearon con la finalidad de ofrecer orientación, coordinación, simplificación y unificación de criterios a las empresas y organizaciones con el objeto de reducir costes y aumentar la efectividad, así como estandarizar las normas de productos y servicios para las organizaciones internacionales. Las normas ISO se han desarrollado y adoptado por multitud de empresas de muchos países por una necesidad y voluntad de homogeneizar las características y los parámetros de calidad y seguridad de los productos y servicios.

### **Ventajas de las normas ISO para las entidades**

En base a esta finalidad y objetivo inicial y debido al gran prestigio y enorme seguimiento alcanzado, las normas ISO suponen importantes beneficios para las empresas, compañías y organizaciones en general:

- Proporcionan elementos para que una organización puede alcanzar y mantener mayores niveles de calidad en el producto o servicio.
- Ayudan a satisfacer las necesidades de un cliente cada vez más exigente.
- Permite a las empresas reducir costos, conseguir más rentabilidad y aumentar los niveles de productividad.
- Constituye uno de los medios más eficaces para conseguir ventaja competitiva.
- Reducir rechazos o incidencias en la producción o en la prestación de servicios.
- Implementar procesos de mejora continua.
- Conseguir un mayor y mejor acceso a grandes clientes y administraciones y a los mercados internacionales.

Los beneficios sobrepasan el ámbito de las empresas y administraciones y sus clientes, que se ven favorecidos por un mejor servicio, alcanzando también a los gobiernos, que gracias a las normas ISO pueden:

- Asegurarse de que los bienes y servicios cumplen con los requisitos obligatorios relacionados con la calidad, la seguridad o el medio ambiente, entre otras cuestiones.
- Controlar el comercio exterior con otros países.

### **ISO 27001 (Organización Internacional de Normalización):**

Es un Estándar Internacional de Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información que permite a una organización evaluar su riesgo e implementar controles apropiados para

preservar la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad del valor de la información. El objetivo es proteger la información de una organización para que no caiga en manos incorrectas o se pierda para siempre [ISO 27000].

Los beneficios de usar este estándar son:

- Algunas licitaciones internacionales empiezan a solicitar una gestión ISO 27001.
- Reducción de los costos vinculados a incidentes.
- Posibilidad de disminución de las primas de seguro.
- Mejora del conocimiento de los sistemas de información, sus problemas y los medios de protección.
- Mejora de la disponibilidad de los materiales y datos.
- Protección de la información.
- Diferenciación sobre la competencia y mercado.

### **ISO 27002**

Es el cambio de nombre de la norma ISO 17799, y es un código de prácticas para la seguridad de la información. Se describen en ella una larga lista de controles y mecanismos de control, que pueden ser aplicados, según la orientación de la norma ISO 27001 [ISO 27000].

Las secciones del contenido de la norma ISO 27002 son las siguientes:

- Estructura
- Evaluación de riesgos y tratamiento
- Política de seguridad
- Organización de Seguridad de la Información
- Gestión de activos
- Recursos humanos de seguridad
- Seguridad Física
- Comunicaciones y gestión de operaciones
- Control de Acceso
- Sistemas de Información de adquisición, desarrollo, mantenimiento
- Seguridad de la información de gestión de incidentes

- Continuidad del Negocio
- Conformidad

### **2.2.1.3. El control interno y el ciclo de gestión**

Para que toda iniciativa, empresa, proyecto, programa, entidad, etc. tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua. Deming (1950) propone un ciclo de mejora continua que consiste en un proceso conformado por cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), más conocido como el ciclo PDCA, que constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua. Las reglas básicas para la mejora continua que motivan el enfoque PDCA son:

- a. No se puede mejorar nada que no se haya CONTROLADO
- b. No se puede controlar nada que no se haya MEDIDO
- c. No se puede medir nada que no se haya DEFINIDO
- d. No se puede definir nada que no se haya IDENTIFICADO.

### **Importancia del control interno**

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios.

- a. La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b. El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- c. El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d. El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e. El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

- a. La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- b. La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- c. El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- d. La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e. La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- f. La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- g. La efectividad de las operaciones y actividades.
- h. El cumplimiento de la normativa.
- i. La salvaguarda de activos de la entidad.

### **Evolución en la aplicación del control interno gubernamental**

#### **Antecedentes en la aplicación del Control Interno Gubernamental**

Desde el año 2006 se han realizado diversos esfuerzos, a través de la emisión de normas y de documentos técnicos y orientadores, para establecer al control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, a la actualidad hemos podido identificar que el avance de las entidades públicas en esta materia aun es débil o incipiente. Esta situación se refleja en el informe emitido por la CGR para medir la percepción de las entidades con relación a la implementación del Sistema de Control Interno - año 2013, que muestra un índice promedio de 38%, que corresponde al percentil bajo; situación que demuestra la necesidad de que los responsables de esta tarea, como son los gestores y colaboradores, continúen trabajando en fortalecer el control interno en sus organizaciones, como herramienta inherente a la gestión.

La Contraloría General de la República, habiendo identificado esa situación y teniendo como rol el de promover y evaluar el control interno en las entidades públicas, ha definido una estrategia para el fortalecimiento, promoción y evaluación del control interno en las entidades

del Estado; siendo uno de los primeros productos un documento que le brinde al funcionario y servidor público, de manera uniforme, los conceptos y alcances del control interno, los roles y responsabilidades, las pautas para su implementación y en donde se identifique los beneficios e importancia del mismo; teniendo como marco integrado de referencia de control interno – COSO, cuyos principios ha sido vinculación con las normas de control interno, a partir del cual se puede entender al control interno como una herramienta articulada de gestión. En ese sentido se ha elaborado este Marco Conceptual de Control Interno el que resulta de gran importancia pues sitúa al control interno como herramienta de gestión, orientada a prevenir riesgos en los procesos de las entidades con vistas a promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en la gestión de la entidad, así como resguardar los recursos del Estado y prevenir irregularidades o actos de corrupción.

### **El control interno gubernamental en la actualidad**

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. En la Administración Pública esa gestión debe regirse por los principios constitucionales y legales vigentes; además, la rendición de cuentas correspondientes tiene como destinatario último a la sociedad civil considerada de manera integral, pues las instituciones públicas se crean para satisfacer necesidades generales de la sociedad, la cual tiene el poder supremo en una sociedad democrática. El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas.

En ese ámbito, el concepto de control interno y su utilidad para guiar las operaciones ha ido integrándose progresivamente en los procesos y en la cultura de las entidades públicas, teniendo en cuenta los cambios institucionales y los avances recientes en las ciencias de la economía y la administración; estableciendo la aplicación de prácticas administrativas modernas, incorporando elementos innovadores para la gestión y la gerencia pública.

Es notorio que los mandatarios y los empleados subordinados han reconocido su responsabilidad por establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la entidad pública, así como promover las disposiciones necesarias para garantizar razonablemente una alta eficiencia en su implantación y funcionamiento, con el fin de

estimular la eficiencia de las operaciones, mediante la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia que fortalezcan el cumplimiento íntegro y oportunamente de su misión.

En este proceso ha contribuido la divulgación de herramientas jurídicas sobre el tema, fundamentalmente la Constitución Política de Colombia 1991, que en su artículo 209 establece que la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

Asimismo, en su artículo 269, la Carta Magna, preceptúa que las entidades públicas están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que dispusiera la ley, que para efectos de su reglamentación dictara el Gobierno.

En cumplimiento de este precepto se promulgó la Ley 87 de noviembre 29 de 1993, a través de la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones; desarrollando el campo de aplicación, que establece en su artículo 5° que la presente Ley se aplicará a todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal.

### **Principales modelos de control interno**

El modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades, así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad.

Es decir que entidades con un desarrollo organizacional avanzado, poseerán mecanismos de retroalimentación que les permita verificar el grado de implementación de su Control Interno, así como el resto de sus sistemas funcionales o administrativos; por el

contrario, entidades con un desarrollo organizacional insuficiente, no dispondrán de mecanismos para verificar su avance, lo cual dificultará también el control gubernamental.

### **Elementos clave del tránsito hacia la visión actual del control interno**

El enfoque tradicional del Control Interno, que si bien generaba cierto grado de influencia sobre los resultados de la entidad, ha sido superado por un enfoque contemporáneo que tiene efectos sustantivos sobre dichos resultados.

Los elementos clave del tránsito hacia la actual visión del control interno son:

La participación de la alta dirección y todo el personal, en el diseño y ejecución del sistema de control interno y en el fortalecimiento de los esfuerzos y resultados de las funciones auditoras internas y externas.

El autocontrol pasa a primeros planos tendiente a garantizar el cumplimiento de las políticas y estrategias; y la supervisión continua se establece como una de las principales actividades de control interno, a la que se unen las actividades de monitoreo, organización del trabajo, gestión por competencias y otras acciones de similar importancia, donde participan todos los integrantes de la entidad a todo nivel.

El nuevo contenido del control interno rebasa la comprobación física y otras medidas similares, propias de su versión tradicional. Entre los avances introducidos respecto al contenido y aplicación de los sistemas de control interno, es significativa su extensión más allá de lo solamente contable y también la orientación de que queden plasmados, en el conjunto de manuales de la organización, las funciones, procesos y procedimientos que debe establecer la entidad como parte de un proceso de desarrollo organizacional. El control interno está inmerso en todos los procesos de la gestión.

### **El control interno como proceso integral**

Si bien a partir de la definición general, y para fines prácticos de supervisión y evaluación el significado de Control Interno se ha descompuesto en acciones, actividades, planes, etc. por cada tipo de objetivo, es necesario recordar que el Control Interno no debe ser un hecho o circunstancia aislada, sino una serie de acciones que están relacionadas intrínsecamente con las actividades de la entidad.

Estas acciones se dan en todas las operaciones de la entidad continuamente y son inherentes a la manera en la que la gerencia administra la entidad. El Control Interno, por lo tanto, no debe ser visto como un hecho adicionado a las actividades de la entidad o como una obligación.

El Control Interno debe ser incorporado a las actividades de la entidad y es más efectivo cuando se construye dentro de la estructura organizativa de la entidad y es parte integral de la esencia de la organización.

El Control Interno debe ser diseñado desde la propia gestión, no por encima de las actividades, sino como parte del ciclo de gestión. Al diseñar el Control Interno desde adentro, éste se vuelve parte integrada de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de la entidad.

Además, su concepción desde adentro tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo ya que añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes, aumenta los costos y se convierte en una carga que no genera valor. Enfocándose en las operaciones existentes y en su contribución al Control Interno efectivo e integrando los diferentes controles en las actividades operativas básicas, la entidad puede evitar procedimientos y costos innecesarios.

### **IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO**

*Revista Publicando, 3(8). 2016,487-502. ISSN 1390-9304:* El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella, la Administración Pública es la institución integrada por los organismos que conforman la Rama Ejecutiva del Poder Público y por todos los demás organismos y entidades de naturaleza pública que de manera permanente tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios públicos del Estado; esa gestión debe regirse por los principios constitucionales y legales vigentes; además, la rendición de cuentas correspondientes tiene como destinatario último a la sociedad civil considerada de manera integral, pues las instituciones públicas se crean para satisfacer necesidades generales de la sociedad, la cual tiene el poder supremo en una sociedad democrática.

El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las entidades públicas con miras a garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas. En ese ámbito, el concepto de control interno y su utilidad para guiar las operaciones ha ido integrándose progresivamente en los procesos y en la cultura de las entidades públicas, teniendo en cuenta los cambios institucionales y los avances recientes en las ciencias de la economía y la administración; estableciendo la aplicación de prácticas

administrativas modernas, incorporando elementos innovadores para la gestión y la gerencia pública.

Es notorio que los mandatarios y los empleados subordinados han reconocido su responsabilidad por establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la entidad pública, así como promover las disposiciones necesarias para garantizar razonablemente una alta eficiencia en su implantación y funcionamiento, con el fin de estimular la eficiencia de las operaciones, mediante la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia que fortalezcan el cumplimiento íntegro y oportunamente de su misión.

### **LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO**

Las limitaciones del control interno hacen referencia a los sucesos que no pueden ser controlados por medio de la auditoría interna.

El objetivo general del Control Interno es la protección adecuada de los activos de la empresa; por lo tanto, la instauración de este departamento de calidad es responsabilidad de la administración, y su evaluación es de la revisoría fiscal o de la auditoría externa; así, cuando se establece el Control Interno, que puntualmente va orientado a la protección de los activos, también a al amparo y verificación de la información y los procesos y, en síntesis, la calidad.

En el momento de establecer el control interno hay que revisar que, así como conlleva unos objetivos, y lineamientos, también nos podemos encontrar con limitaciones. Las limitantes son aquellos factores que impiden que el Control Interno funcione o que el establecimiento sea el más adecuado para la ejecución de lo planeado, lo cual deberá ser revisado al inicio de cada proceso.

Algunas limitaciones son:

- Requerimientos de la administración. El control interno no puede costar más de los beneficios que se reciben, es decir se debe revisar la pendiente del costo-beneficio.
- En su mayoría el control interno está dirigido a las cuestiones de rutina y no a situaciones globales; por tanto, siempre debe ser pensado como un todo que se desprende de la punta de la pirámide de la empresa –gerencia-administración– y termina en la base –empleados– para evitar esa limitante del control interno en relación con unas determinadas operaciones de la compañía y no, unas más globalizadas.
- La colusión que se da cuando personas internas o externas se ponen de acuerdo para hacerle daño a un tercero, por ejemplo, el robo, el fraude, etc. Esta es una limitante

porque puede suceder que desde el Control Interno haya un gran diseño para el logro de óptimos resultados, pero imposible resistir la ausencia de principios éticos por parte de las personas que componen el alma de la empresa.

- La violación por parte de la administración por abuso de autoridad. Si el control interno funciona como tal, y se deben cumplir unos parámetros, éstos deben ser respetados; de lo contrario, los resultados podrían ser inconclusos. Por ejemplo, la autorización de la salida de mercancía sin previa revisión.
- Que el Control Interno se vuelva inadecuado u obsoleto; lo indicado es que dicho control esté en constante desarrollo de acuerdo con las necesidades que requiere la empresa y administración para su prosperidad.
- Errores humanos, el Control Interno puede obtener fallas cuando hay errores humanos por falta de información, o sencillamente confusiones normales propias de la interacción, que pueden ser manejadas con asertividad.

Es función del auditor estar atento a estos posibles sucesos que vienen con consecuencias quizá no muy positivas, pero manejables si se atienden a tiempo.

Para terminar, se concluye que el control interno es inerte; por ello, se requiere disciplina por parte de los empleados y la administración, además de la constante vigilancia, ya que no implica procesos autónomos.

### **Componentes del control interno**

El control interno varía mucho entre las organizaciones, según factores como el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos. No obstante, ciertas características son esenciales para un buen control interno en las grandes empresas. Incluye cinco componentes que son los siguientes:

#### **Ambiente de control**

Crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de componentes. Entre sus factores figuran los siguientes: integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, consejo de administración o comité de auditoría, filosofía y estilo operativo de los ejecutivos, estructura organizacional, asignación de la autoridad y de responsabilidades, políticas y prácticas de recursos humanos.

La eficiencia del control interno depende directamente de la comunicación e imposición de la integridad y valores éticos del personal encargado de crear, administrar y vigilar los controles. Deben establecerse normas conductuales y éticas que desalienten la realización de actos deshonestos, inmorales o ilegales. No serán eficaces si no se comunican a través de los medios apropiados: políticas oficiales, códigos de conducta.

### **Proceso de evaluación del riesgo**

Sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos de negocios que encara la organización y el resultado de ello. La evaluación del riesgo se parece a la del riesgo de auditoría, sin embargo, tiene mayor alcance pues se tienen en cuenta las amenazas contra los objetivos en áreas como operaciones, informes financieros, cumplimiento de las leyes y regulaciones. Consiste en identificar los riesgos relevantes, en estimar su importancia y seleccionar luego las medidas para enfrentarlos.

### **Actividades de control**

Son políticas y procedimientos que sirven para cerciorarse de que se cumplan las directivas de los ejecutivos. Favorecen las acciones que acometen los riesgos de la organización. En ella se llevan a cabo muchas actividades de control, pero solo los siguientes tipos se relacionan generalmente con la auditoría de estados financieros:

- Evaluaciones del desempeño
- Controles del procesamiento de la información
- Controles físicos
- División de obligaciones

#### **- Evaluaciones del desempeño**

Consisten en revisar el desempeño real comparado con los presupuestos, los pronósticos y el desempeño de períodos anteriores; en relacionar los conjuntos de datos entre sí; en hacer evaluaciones globales del desempeño. Estas últimas ofrecen a los ejecutivos una indicación global de si el personal en varios niveles está cumpliendo bien los objetivos de la organización. Los ejecutivos investigan las causas de un desempeño inesperado y luego realizan oportunamente los cambios de estrategias y de planes o introducen las medidas correctivas apropiadas.

### - **Controles del procesamiento de la información**

Un aspecto importante a estos controles se refiere a la autorización legítima de todos los tipos de transacciones. La autorización puede ser general o específica. La autorización general ocurre cuando la alta dirección establece criterios para aceptar cierta clase de transacciones. Por ejemplo, puede determinar las listas de precios y las políticas de crédito para nuevos clientes. La autorización específica ocurre cuando las transacciones se autorizan de modo individual. Por ejemplo, la alta dirección podría estudiar individualmente y autorizar las operaciones de ventas mayores a determinada cantidad.

### - **Controles físicos**

A este tipo de control pertenecen los que dan seguridad física respecto a los registros y otros activos. Una de las actividades con que se protegen los registros consiste en mantener el control siempre sobre los documentos pre numerados que no se emitan, lo mismo que sobre otros diarios y mayores, además de restringir el acceso a los programas de computación y a los archivos de datos.

### - **División de obligaciones**

Un concepto fundamental del control interno consiste en que ningún departamento ni individuo debe encargarse de todos los aspectos de una transacción de principio a fin. De modo análogo, ninguna persona debería realizar más de una de las funciones de autorizar transacciones, registrarlas o custodiar los activos. Además, en la medida de lo posible, los que efectúan la transacción han de estar separados de esas funciones.

### **Información y comunicación**

En este componente el personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. De esta manera, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

La obtención de esta información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos establecidos implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa.

### **Monitoreo de los controles**

Es un proceso que consiste en evaluar la calidad con el tiempo. Requiere vigilancia para determinar si funciona como se preveía o si se requieren modificaciones. Para monitorear pueden efectuarse actividades permanentes o evaluaciones individuales. Entre las actividades permanentes de monitoreo se encuentran las de supervisión y administración como la vigilancia continua de las quejas de los clientes o revisar la verosimilitud de los informes de los ejecutivos. Las evaluaciones individuales se efectúan en forma no sistemática; por ejemplo, mediante auditorías periódicas por parte de los auditores internos.

La función de la auditoría interna es un aspecto importante del sistema de monitoreo. Los auditores internos investigan y evalúan el control interno, así como la eficiencia con que varias unidades de la organización están desempeñando sus funciones; después comunican los resultados y los hallazgos a la alta dirección.

### **AUDITORIA GUBERNAMENTAL:**

Es la revisión y examen que llevan a cabo las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales.

### **PRINCIPALES OBJETIVOS:**

- Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Determinar la razonabilidad de la información financiera.
- Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos asignados y al cumplimiento de los planes y programas aprobados en la entidad examinada.
- Recomendar medidas para promover mejoras en la gestión pública.
- Fortalecer el sistema de control interno de la entidad auditada.
- Cumplimiento deberes y atribuciones.

### **OBJETIVOS GENERALES:**

- Promover mejoras o reformas constructivas.
- Determinar que se estén llevando a cabo los programas legalmente autorizados.

- Averiguar si los recursos humanos, materiales y financieros son utilizados de manera eficiente.
- Rentas e ingresos correctamente determinados.
- Uso eficiente y económico de los recursos.
- Comunicar oportuna y claramente a la gerencia de las entidades y a otros niveles de gobierno sobre todo hallazgo significativo.

### **CARACTERÍSTICAS:**

1. Incluye evaluaciones, estudios, revisiones, diagnósticos e investigaciones .
2. Cumplimiento de disposiciones legales y objetivos de programas.
3. Es objetiva.
4. Dirigida por un auditor o CP a nivel universitario.
5. A posteriori.
6. Verifica legalidad, veracidad y propiedad.
7. Evalúa operaciones, comparando con normas de rendimiento, de calidad u otras normas, como políticas, planes, objetivos, metas, disposiciones legales, principios generalmente aceptados y el sentido común.
8. Concluye con un informe verbal y otro escrito.
9. El informe contiene hallazgos.

### **CONTROLES:**

Son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales que sirven para reducir riesgos y además proporcionan cierto grado de seguridad de que se alcanzarán los objetivos del negocio detectando e indicando errores de planeación, organización o dirección. Los controles deben ser definidos por la Alta Gerencia, formar parte de la cultura organizacional del control, lo que implica un proceso de capacitación, y determinar sus objetivos de forma clara y precisa.

Los tipos de controles son:

- **Disuasivos:** Su presencia quita la voluntad de realizar una acción en contra de alguna política o procedimiento establecido y considerado correcto. Por ejemplo: cámaras de seguridad, señalética.

- **Preventivos:** Previenen errores antes de que se manifiesten por medio de monitoreo constante. Por ejemplo: política de contratación y segregación de funciones

- **Detectivos:** Detectan que ha ocurrido un error, una omisión o un acto malicioso y lo reportan. Por ejemplo: auditoria de accesos, mensajes de error, doble verificación de cálculos.

- **Correctivos:** Solucionan los problemas detectados por los controles detectivos, minimizando el impacto de una amenaza, corrigiendo los errores y modificar el sistema para minimizar los problemas futuros. Por ejemplo: planes de contingencia y restauración, copias de seguridad.

- Propios de cada área administrativa y operativa de las organizaciones, como financieros, contables, de Sistema de Información, entre otros.

**Control Interno:** Es el proceso realizado por el personal de una entidad, diseñado para garantizar el cumplimiento de los siguientes objetivos [Tupia 2009]:

- Efectividad de las operaciones.
- Confiabilidad de los datos financieros.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. El control interno también busca que los riesgos no deseados sean evitados, detectados y corregidos.

Como beneficios de la implementación del control interno se tiene [CIEC 2009]:

- Sirven como herramientas que la gerencia utiliza para garantizar el cumplimiento de metas y logros.

- Es un canal que integra al personal con los objetivos.
- Ayuda al personal a medir su desempeño y mejorarlo.
- Mitiga las posibilidades de fraude.
- Facilita a la gerencia reportar como han invertido los recursos y logrado los objetivos propuestos.

Los niveles de madurez de la estructura del control interno son [CIEC 2009]:

- **Nivel 1 - No confiable:** Ambiente en donde el control no existe y no están diseñados los controles.

- **Nivel 2 - Informal:** Los controles existen y están diseñados, pero no están debidamente documentados, dependiendo básicamente de las personas.

- **Nivel 3 - Estandarizado:** Los controles existen y están diseñados, los empleados los conocen, pero un desvío de las actividades de control probablemente no será detectado.

- **Nivel 4 - Monitoreado:** Controles estandarizados en la preparación y diseño de reportes a la gerencia, se pueden utilizar herramientas para soportar las actividades de control.

- **Nivel 5 - Optimizado:** Una estructura integrada de control interno, con un monitoreo en tiempo real y mejoramiento continuo, utilizando herramientas para soportar dichas actividades de control y así efectuar cambios rápidos si es necesario.

El control interno, según The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) [COSO 2011], consta de cinco componentes relacionados entre sí:

**Ambiente de control:** Abarca la actitud de la organización, que influye en la conciencia de los empleados sobre los riesgos y forma la base de los demás componentes del control interno. Incluye la filosofía de gestión de riesgos de una identidad, su riesgo aceptado, el monitoreo ejercido por el consejo de la administración, valores éticos y competencia de su personal y forma de cómo la gerencia designa la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

**Medición de riesgos:** Comprende la identificación, análisis y clasificación de los riesgos relevantes para el cumplimiento de los objetivos, constituyendo una base de cómo se les debe de administrar. Los riesgos según su origen pueden ser:

**Externos:** Son riesgos normativos, de mercado, económicos, de la naturaleza y sociopolíticos.

**Externos-Internos:** Son ambientales, comerciales, de crecimiento y de ética.

**Internos:** Son operacionales.

Además, los riesgos deben de clasificarse según su impacto y la probabilidad con la que esta pueda ocurrir.

**Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos que ayudan a cumplir lo estipulado en la administración de riesgos, están presentes en todos los niveles y funciones de la organización, son tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones,

conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

**Información y comunicación:** La información relevante se identifica, capta y distribuye de una forma y dentro de un marco de tiempo que permita a los empleados llevar a cabo sus responsabilidades, en este sentido los sistemas de información funcionan como apoyo a la gerencia integrando la necesidad de tener un flujo constante de información y comunicación entre todos los empleados de una entidad.

Dichos sistemas utilizan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas con la finalidad de alcanzar los objetivos predeterminados.

La información debe de tener las siguientes características:

**Privacidad:** La información confidencial no debe ser revelada.

**Integridad:** La información debe estar completa, valida y exacta.

**Confidencialidad:** La información solo debe ser revelada a quien corresponda.

**Disponibilidad:** La información debe estar disponible siempre cuando se le solicite.

Además, se debe definir estándares de clasificación de la información para identificar el nivel del riesgo. Dicha clasificación sería la siguiente:

**Secreta:** Información altamente sensible, alto nivel de control.

**Confidencial:** Información menos sensible, nivel medio de control.

**Privada:** Información privada de clientes y empleados, nivel medio de control.

**Publica:** No se ajusta a ninguna de las anteriores, mínimos controles.

- **Monitoreo:** La gestión de riesgos se supervisa a lo largo del tiempo revisando la presencia y el funcionamiento de sus componentes mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. De esta manera la gestión de riesgos podrá reaccionar dinámicamente, cambiando según las condiciones lo requieran.

Sin embargo, no importa que tan bien esté hecho el control interno, no garantiza la eliminación absoluta de errores. Dicha seguridad parcial es dada por la existencia de factores limitantes como son [CIEC 2009]:

- **Criterio:** Depende de las malas decisiones (juicio) que pueden tomar los empleados.
- **Fracasos:** Las personas que están a cargo de los controles puede que no lo ejecuten correctamente.
- **Disfunciones del Sistema:** Por la existencia de actitudes de las personas como dejadez, fatiga o despistes.
- **Transgresión Gerencial:** Un gerente utiliza la información de la organización para beneficio suyo.
- **Confabulación:** Dos personas o más pueden coordinar para romper controles.
- **Costo vs. Beneficio:** Los recursos son limitados y los gerentes optan por un control cuyo costo es mayor que su beneficio.

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

#### **2.2.2. Calidad de la auditoría de desempeño**

Tal como la llevan a cabo las EFS, la Auditoría de Desempeño llamada también Auditoría de Gestión, es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora.

La auditoría de Desempeño busca brindar nueva información, análisis o perspectivas, y cuando corresponda, recomendaciones de mejora. Las auditorías de desempeño proporcionan nueva información, conocimiento o valor al:

- Proporcionar nuevas perspectivas analíticas (análisis o nuevas perspectivas más amplias o más profundas);
- Hacer más accesible la información existente a las diversas partes interesadas;
- Proporcionar una visión o conclusión independiente y rectora basada en la evidencia de auditoría;
- Proporcionar recomendaciones basadas en un análisis de los hallazgos de auditoría.

La auditoría no está orientada a determinar responsabilidades de tipo administrativo funcional, civil o penal. En un trabajo conjunto con las entidades públicas responsables de la provisión de dichos bienes o servicios, busca generar sinergias e identificar áreas de mejora en su gestión. Para ello, utiliza el “enfoque orientado a problemas”, cuyo análisis causal conlleva a formular recomendaciones que permitan superar las causas de los problemas identificados y consecuentemente, mejorar el desempeño del bien o servicio público examinado.

Como resultado de la auditoría, la entidad responsable del servicio elabora un Plan de Acción, documento que contiene las acciones de mejoras de desempeño con las cuales se compromete, sobre la base de las recomendaciones de la auditoría.

### **ECONOMÍA, EFICIENCIA Y EFICACIA**

Los principios de economía, eficiencia y eficacia pueden definirse de la siguiente manera:

- El principio de economía significa minimizar los costos de los recursos. Los recursos utilizados deben estar disponibles a su debido tiempo, en cantidades y calidad apropiadas y al mejor precio.
- El principio de eficiencia significa obtener el máximo de los recursos disponibles. Se refiere a la relación entre recursos utilizados y productos entregados, en términos de cantidad, calidad y oportunidad.
- El principio de eficacia se refiere a cumplir los objetivos planteados y lograr los resultados previstos.

Las auditorías de desempeño a menudo incluyen un análisis de las condiciones que son necesarias para garantizar que los principios de economía, eficiencia y eficacia puedan mantenerse. Estas condiciones pueden incluir prácticas y procedimientos de la buena administración para garantizar la entrega correcta y oportuna de los servicios. Cuando corresponda, el impacto del marco regulatorio o institucional sobre el desempeño de la entidad auditada también debe ser tomado en consideración.

#### **2.2.2.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

El objetivo principal de la auditoría de desempeño es promover constructivamente la gobernanza económica, eficaz y eficiente. También contribuye a la rendición de cuentas y a la transparencia. La auditoría de desempeño promueve la rendición de cuentas al asistir a los responsables de la gobernanza y de las tareas de supervisión para mejorar el desempeño. Lo

logra evaluando si las decisiones de la legislatura o del ejecutivo son preparadas e implementadas eficiente y eficazmente, y si los contribuyentes o ciudadanos han recibido el justo valor por su dinero. Ello no cuestiona las intenciones y decisiones del legislativo, pero examina si deficiencias en las leyes y reglamentos o su forma de implementación han evitado la consecución de los objetivos determinados. La auditoría de desempeño se enfoca en áreas en donde pueda añadir valor a los ciudadanos, y en las cuales tenga el mayor potencial para la mejora. Proporciona incentivos constructivos para que las partes responsables tomen las medidas apropiadas.

La auditoría de desempeño promueve la transparencia al ofrecer al parlamento / congreso, a los contribuyentes y otras fuentes de financiamiento, aquellos grupos objetivo de las políticas gubernamentales y a los medios de comunicación, una visión de la administración y los resultados de las diferentes actividades del gobierno. Con ello contribuye de manera directa al brindar información útil al ciudadano mientras sirve como base para el aprendizaje y las mejoras. En la auditoría de desempeño, las EFS tienen libertad de decidir, dentro de su mandato, sobre qué, cuándo y cómo auditar, y no se les debería limitar la publicación de sus hallazgos.

### **Aplicabilidad de la norma internacional de entidades fiscalizadoras superiores (issai) 300**

Los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño proporcionan la base para que las Entidades Fiscalizadoras superiores (EFS) adopten o desarrollen normas. Éstas se han formulado en consideración de los antecedentes institucionales de las EFS, incluyendo su independencia, mandatos constitucionales y obligaciones éticas, así como los requerimientos establecidos en los Requisitos Previos para el Funcionamiento de las EFS (ISSAIs 10-99).

Al tratar sobre las superposiciones entre los tipos de auditoría (o auditorías combinadas) se deben considerar los siguientes puntos:

- Los elementos de la auditoría de desempeño pueden ser parte de una auditoría más extensa que abarque también aspectos de la auditoría de cumplimiento y financiera.
- En caso de una superposición, se deben observar todas las normas pertinentes. Esto puede no ser factible en todos los casos, ya que diferentes normas pueden contener diferentes prioridades.

- En dichos casos, el objetivo primario de la auditoría debe guiar a los auditores en cuanto a qué normas aplicar. Para determinar si las consideraciones de desempeño constituyen el objetivo principal del trabajo de auditoría, debe tenerse en cuenta que la auditoría de desempeño se enfoca en la actividad y los resultados más que en los informes o cuentas y que el objetivo principal es promover la economía, eficiencia y eficacia, más que informar sobre el cumplimiento.

### **2.2.2.2. ELEMENTOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

Los elementos de una auditoría del sector público (auditor, parte responsable, usuarios previstos, la materia y los criterios) como se define en la ISSAI 100, pueden asumir distintas características en la auditoría de desempeño. Los auditores deben identificar explícitamente los elementos de cada auditoría y comprender sus implicaciones para que puedan realizar su auditoría de manera apropiada.

#### **Las tres partes de la auditoría de desempeño**

Los auditores con frecuencia tienen discreción considerable en la selección de temas y la identificación de criterios, lo que a su vez influye en quiénes son las partes responsables relevantes y los usuarios previstos. Si bien los auditores pueden dar recomendaciones, deben tener cuidado de no asumir las responsabilidades de las partes responsables. Los auditores en las auditorías de desempeño suelen trabajar en equipo ofreciendo habilidades diferentes y complementarias.

El papel de la parte responsable puede ser compartido por una amplia gama de individuos o entidades, cada uno responsable de un aspecto diferente del tema de estudio. Algunas partes pueden ser responsables de las acciones que han causado problemas; otras pueden ser capaces de iniciar cambios para abordar las recomendaciones derivadas de una auditoría de desempeño, y otras pueden ser responsables de proporcionar información o evidencia al auditor. ISSAI 300 – Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño.

Los usuarios previstos son las personas a quienes el auditor prepara el informe de auditoría de desempeño. La legislatura, los organismos gubernamentales y el público pueden ser los usuarios previstos. Una parte responsable también puede ser un usuario previsto, pero rara vez será el único.

#### **Materia y criterios de la auditoría de desempeño**

El objeto de estudio de una auditoría de desempeño no tiene que estar limitado a programas, entidades o fondos específicos, pueden también incluir actividades (con productos,

resultados e impactos) o situaciones existentes (incluyendo sus causas y consecuencias). Algunos ejemplos podrían ser la prestación de servicios por las partes responsables o los efectos de las políticas y regulaciones gubernamentales sobre la administración, las partes interesadas, los negocios, los ciudadanos y la sociedad. La materia en cuestión se define por el objetivo y se formula en las preguntas de auditoría.

En la auditoría de desempeño, el auditor algunas veces está involucrado en el desarrollo o la selección de los criterios pertinentes para la auditoría.

### **Confianza y seguridad en la auditoría de desempeño**

Al igual que en todas las auditorías, los usuarios de los informes de las auditorías de desempeño desean confiar en la información que utilizan para tomar decisiones. Por lo tanto, esperan informes confiables que establezcan la posición (basada en la evidencia) de las EFS respecto al tema evaluado. En consecuencia, los auditores de desempeño deben, en todos los casos, proporcionar hallazgos basados en evidencia suficiente y apropiada, y gestionar activamente el riesgo de informes inapropiados. Sin embargo, normalmente no se espera que los auditores de desempeño emitan un dictamen general, comparable al dictamen de estados financieros, en el alcance de la economía, eficiencia y eficacia por parte de la entidad auditada. Por lo tanto, esto no es un requerimiento del marco de ISSAIs.

El nivel de aseguramiento que otorga una auditoría de desempeño debe ser comunicado de manera transparente. El grado logrado de economía, eficiencia y eficacia pueden ser notificado en el informe de la auditoría de desempeño en diferentes formas:

- A través de una visión global sobre los aspectos de economía, eficiencia y eficacia, cuando los objetivos de la auditoría, el tema, la evidencia obtenida y los hallazgos alcanzados permiten formular una conclusión;
- Proporcionando información específica en una serie de puntos, entre ellos los objetivos de la auditoría, las preguntas, las pruebas obtenidas, los criterios utilizados, los resultados alcanzados y las conclusiones específicas.

Los informes de auditoría sólo deben incluir los hallazgos que estén respaldados por evidencia suficiente y apropiada. Las decisiones tomadas en la elaboración de un informe equilibrado, para llegar a conclusiones y formular recomendaciones a menudo necesitan ser elaboradas con el fin de proporcionar información suficiente para al usuario. Los auditores de desempeño deben describir específicamente cómo sus hallazgos han conducido a una serie de

conclusiones, y – cuando corresponda- una conclusión general. Esto significa, explicar qué criterios se han desarrollado y utilizado y por qué, y señalar que todos los puntos de vista relevantes han sido tomados en cuenta para que se pueda presentar un informe balanceado. Los principios sobre los informes dan una mayor orientación para este proceso.

### **2.2.2.3. Principios para la auditoría de desempeño**

#### **PRINCIPIOS GENERALES**

Los principios generales, establecidos a continuación, dan orientación sobre aquellos aspectos de la auditoría de desempeño que son relevantes en todo el proceso de auditoría.

- Algunas áreas en las que apliquen estos principios, no están cubiertas por la ISSAI 100. Éstas se refieren a la selección de los temas de auditoría, la identificación de objetivos de auditoría, y la definición de un enfoque y criterios de auditoría.
- En otras áreas, tales como el riesgo de auditoría, comunicación, habilidades, juicio profesional, control de calidad, materialidad y documentación, los principios generales hacen referencia a los principios de la ISSAI 100 y explican cómo se aplican específicamente en la Auditoría de Desempeño.
- Por último, algunas áreas como la ética y la independencia, están abordadas actualmente por la ISSAI 100 y las ISSAIs del nivel 2.

#### **OBJETIVO DE AUDITORÍA**

*Los auditores deben establecer un objetivo de auditoría claramente definido que se relacione a los principios de economía, eficiencia y eficacia.*

El objetivo de la auditoría determina el enfoque y diseño del trabajo. Podría ser simplemente para describir la situación. Sin embargo, los objetivos normativos de la auditoría (¿las cosas son como deberían ser?) y los objetivos de auditoría analíticos (¿por qué las cosas no son como deberían ser?) son más propensos a agregar valor. En todos los casos, los auditores deben considerar a qué se refiere la auditoría, qué organizaciones y organismos están involucrados y para quién serían podrían ser relevantes las recomendaciones finales. Los objetivos de la auditoría bien definidos se refieren a una sola entidad o un grupo identificable de acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones gubernamentales.

Muchos objetivos de la auditoría se pueden enmarcar como una pregunta general de auditoría que se puede dividir en sub-preguntas más precisas. Deben estar relacionadas temáticamente, y ser complementarias, no traslaparse y ser exhaustivas de manera colectiva al

abordar la pregunta general de auditoría. Todos los términos empleados en la pregunta deben estar claramente definidos. La formulación de preguntas de auditoría es un proceso reiterativo, en el que las preguntas se especifican y refinan repetitivamente tomando en cuenta la información relevante conocida sobre el tema, así como la viabilidad.

En lugar de definir un solo objetivo o una pregunta general de auditoría, los auditores pueden optar por desarrollar varios objetivos de auditoría, que no necesiten siempre ser divididos en sub preguntas.

### **ENFOQUE DE AUDITORÍA**

*Los auditores deben escoger un enfoque orientado al resultado, al problema o al sistema, o bien una combinación de éstos, para facilitar un buen diseño de la auditoría.*

El enfoque general de auditoría es un elemento central de cualquier auditoría. Determina la naturaleza del tipo de examen a realizar. También define el conocimiento, la información y los datos necesarios, así como los procedimientos de auditoría requeridos para obtenerlos y analizarlos.

La auditoría de desempeño generalmente sigue uno de tres enfoques:

- Un enfoque orientado al sistema, que examina el funcionamiento adecuado de los sistemas de gestión, por ejemplo, los sistemas de administración financiera.
- Un enfoque orientado a resultados, que evalúa si los objetivos en términos de resultados o productos han sido alcanzados como se deseaba, o si los programas y servicios operan como se esperaba
- Un enfoque orientado al problema, que examina, verifica y analiza las causas de los problemas particulares o desviaciones de los criterios establecidos.

Los tres enfoques pueden alcanzarse desde una perspectiva de arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba. Las auditorías con una perspectiva de arriba hacia abajo se centran principalmente en los requerimientos, intenciones, objetivos, y expectativas en la legislatura y el gobierno central. Una perspectiva de abajo hacia arriba se centra en problemas de importancia real para las personas y la comunidad.

### **CRITERIOS**

*Los auditores deben establecer los criterios adecuados que correspondan a las preguntas de auditoría y se relacionen a los principios de economía, eficiencia y eficacia.*

Los criterios son puntos de referencia utilizados para evaluar el tema. Los criterios de la auditoría de desempeño son normas razonables y específicas de auditoría de desempeño, contra las cuales se pueden evaluar y valorar la economía, la eficiencia y la eficacia de las operaciones.

Los criterios brindan una base para evaluar la evidencia, desarrollar los hallazgos de auditoría y formular conclusiones sobre los objetivos de la auditoría. También constituyen un elemento importante en las discusiones dentro del equipo de auditoría y con la administración (alta dirección) de la EFS y en comunicación con las entidades auditadas.

Los criterios pueden ser cualitativos o cuantitativos y deben definir contra qué será evaluada una entidad auditada. Los criterios pueden ser generales o específicos, enfocarse en qué debe ser de acuerdo a las leyes, regulaciones u objetivos; lo que se espera, de acuerdo a buenos principios, conocimiento científico y buenas prácticas; o lo que podría ser (dadas mejores condiciones).

Diversas fuentes pueden utilizarse para identificar los criterios, incluyendo marcos de medición del desempeño. Se debe ser transparente sobre las fuentes que se utilizan; los criterios deben ser relevantes y comprensibles para los usuarios, además de completos, confiables y objetivos en el contexto del tema y los objetivos de la auditoría.

Los criterios deben ser discutidos con las entidades auditadas; sin embargo, en última instancia la selección de los criterios más convenientes es responsabilidad del auditor. Si bien la definición y comunicación de los criterios en la fase de planeación puede aumentar su confiabilidad y aceptación general, en auditorías que cubran asuntos complejos no siempre es posible predefinir los criterios; en lugar de eso, serán definidos durante el proceso de auditoría.

Mientras que para algunos tipos de auditoría hay criterios legislativos inequívocos, esto no es comúnmente el caso en la auditoría de desempeño. Los objetivos, la pregunta y el enfoque de la auditoría determinan la relevancia y el tipo de criterios adecuados, y la confianza del usuario en los hallazgos y las conclusiones de una auditoría de desempeño dependen, en gran parte, de los criterios. Por ello, es crucial seleccionar criterios fiables y objetivos.

En una auditoría de desempeño orientada a problemas, el punto de partida es una desviación conocida o sospechada respecto a lo que debería o podría ser. El objetivo principal es, por lo tanto, no sólo verificar el problema (la desviación de los criterios y sus consecuencias) sino identificar las causas. Este enfoque realza la importancia de decidir sobre cómo examinar y verificar las causas durante la fase de diseño. Las conclusiones y recomendaciones están basadas, principalmente, en el proceso de análisis y confirmación de las causas, a pesar de que siempre se originan en los criterios normativos.

### **Riesgo de auditoría**

*Los auditores deben gestionar activamente el riesgo de auditoría, que es el riesgo de obtener conclusiones incorrectas o incompletas, brindando información desequilibrada o sin agregar valor a los usuarios.*

Muchos temas en la auditoría de desempeño son complejos y políticamente sensibles. Si bien evitando simplemente dichos temas se puede reducir el riesgo de imprecisión y no completitud, se podría también limitar la posibilidad de agregar valor.

El riesgo de que una auditoría no agregue valor varía desde la probabilidad de no ser capaz de proporcionar nueva información o perspectivas, al riesgo de descuidar factores importantes y, como consecuencia, no ser capaz de proporcionar a los usuarios del informe de auditoría del conocimiento o recomendaciones útiles que puedan hacer una contribución real para mejorar el desempeño.

Aspectos importantes del riesgo incluyen no poseer la competencia para llevar a cabo análisis suficientemente amplios o profundos, carecer de acceso a información de calidad, obtener información incorrecta (por ejemplo, debido a un fraude o a prácticas irregulares), no ser capaz de poner todos los hallazgos en perspectiva, y no recopilar o abordar los argumentos más relevantes.

Por lo tanto, los auditores deben gestionar activamente el riesgo. Tratar con el riesgo de auditoría es parte integral de todo el proceso y metodología de la auditoría de desempeño. Los documentos de planeación de la auditoría deben indicar los riesgos posibles o conocidos del trabajo de auditoría previsto, y mostrar cómo se deben manejar.

### **Comunicación**

*Los auditores deben mantener una comunicación eficaz y apropiada con las entidades auditadas y las partes interesadas relevantes durante todo el proceso de auditoría, y definir el contenido, proceso y destinatarios de la comunicación para cada auditoría.*

Existen diversas razones por las que la planificación de la comunicación con las entidades auditadas y las partes interesadas es de particular importancia en las auditorías de desempeño:

- Dado que las auditorías de desempeño no se realizan normalmente con una base regular (por ejemplo, de manera anual) en las mismas entidades auditadas, los canales de comunicación pudieran no existir. Puede haber contactos con el poder legislativo y órganos de gobierno, así como otros grupos (tales como comunidades académicas y de negocios, u organizaciones de la sociedad civil) con los que no se ha colaborado con anterioridad,
- Con frecuencia, no hay criterios predefinidos (como un marco de emisión de información financiera), y por lo tanto es necesario un intenso intercambio de opiniones con la entidad auditada.
- La necesidad de contar con informes balanceados implica un esfuerzo activo por obtener los puntos de vistas de las diversas partes interesadas.

Los auditores deben identificar a las partes responsables y otras partes interesadas clave, y tomar la iniciativa para establecer una comunicación eficaz de dos vías. Con una buena comunicación, los auditores pueden mejorar el acceso a fuentes de información, datos y opiniones de la entidad auditada. Utilizar canales de comunicación para explicar el propósito de la auditoría de desempeño a las partes interesadas, también aumenta la probabilidad de que las recomendaciones de la auditoría se implementen. Por lo tanto, los auditores deben tratar de mantener buenas relaciones profesionales con todas las partes interesadas, promover un flujo libre y abierto de información en la medida en que así lo permitan los requisitos de confidencialidad, y llevar a cabo las discusiones en un ambiente de respeto mutuo y entendimiento de las respectivas funciones y responsabilidades de cada una las partes interesadas. Sin embargo, se debe tener cuidado para asegurar que la comunicación con las partes interesadas no ponga en peligro la independencia y la imparcialidad de la EFS.

Los auditores deben notificar a las entidades auditadas de los aspectos clave de la auditoría, incluyendo el objetivo de la auditoría, las cuestiones de auditoría, y el tema en cuestión. Por lo general, la notificación toma la forma de una carta de compromiso y

comunicación regular durante la auditoría. Los auditores deben mantener la comunicación con las entidades auditadas durante todo el proceso de auditoría, por medio de una interacción constructiva, ya que diferentes hallazgos, argumentos y perspectivas son evaluados.

Las entidades fiscalizadas deben tener la oportunidad de comentar sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de auditoría antes de que la EFS emita el informe de auditoría. Cualquier desacuerdo debe ser analizado y se deben corregir los errores de hecho. La examinación de la retroalimentación debe ser registrada en los papeles de trabajo, de manera que se documenten los cambios al borrador del informe de auditoría, o las razones para no efectuar cambios.

Al final del proceso de auditoría, también se puede obtener retroalimentación de las partes interesadas sobre la calidad de los informes de auditoría publicados. También se puede solicitar la percepción de las entidades auditadas sobre la calidad de la auditoría realizada.

### **HABILIDADES**

*De manera colectiva, el equipo auditor debe tener la competencia profesional necesaria para llevar a cabo la auditoría. Esto incluye buen conocimiento de la fiscalización, del diseño de investigaciones, de los métodos aplicados en las ciencias sociales y técnicas de investigación o de evaluación, así como también fortalezas personales tales como habilidades analíticas, de redacción y comunicación.*

En la auditoría de desempeño, se pueden requerir habilidades específicas, tales como conocimiento de las técnicas y métodos de evaluación aplicados en las ciencias sociales y habilidades personales como de comunicación y de escritura, capacidad analítica, creatividad y receptividad. Los auditores deben tener un buen conocimiento de las organizaciones gubernamentales, programas y funciones. Esto asegura que las áreas correctas son seleccionadas para auditoría y que los auditores pueden llevar a cabo con eficacia revisiones de los programas y actividades del Gobierno.

También puede haber formas específicas de adquirir las habilidades necesarias. Para cada auditoría de desempeño, los auditores deben tener pleno entendimiento de las medidas gubernamentales que son el objeto de la auditoría, así como las causas de fondo relevantes y los impactos posibles. Con frecuencia, este conocimiento debe ser adquirido o desarrollado específicamente para el trabajo o compromiso de auditoría. Las auditorías de desempeño con frecuencia implican un proceso de aprendizaje y el desarrollo de la metodología como parte de la propia auditoría. Así, el aprendizaje y la capacitación en el trabajo debe estar disponible para

los auditores, quienes deben mantener sus habilidades profesionales a través de una capacitación profesional continua. Una actitud abierta al aprendizaje y el fomento de una cultura directiva son condiciones importantes para fortalecer las habilidades profesionales de cada uno de los auditores.

En áreas especializadas, se pueden contratar expertos externos para complementar el conocimiento del equipo de auditoría. Los auditores deben evaluar si, y en qué áreas, se requiere de pericia externa, para que hagan los arreglos necesarios.

### **JUICIO Y ESCEPTICISMO PROFESIONAL**

*Los auditores deben ejercer el escepticismo profesional, pero también deben ser receptivos y estar dispuestos a innovar.*

Es de vital importancia que los auditores ejerzan el escepticismo profesional y adopten un enfoque crítico, manteniendo una distancia objetiva de la información proporcionada. Se espera que los auditores realicen evaluaciones racionales y aislen sus propias preferencias personales y las de los demás.

Al mismo tiempo, deben ser receptivos a las opiniones y argumentos. Esto es necesario con el fin de evitar errores de juicio o sesgo cognitivo. El respeto, la flexibilidad, la curiosidad y la disposición de innovar son igualmente importantes. La innovación aplica al propio proceso de auditoría, pero también a los procesos o actividades auditados.

Se espera que los auditores examinen las cuestiones desde diferentes perspectivas y mantengan una actitud abierta y objetiva a diferentes puntos de vista y argumentos. Si no son receptivos, pueden pasar por alto importantes argumentos o evidencia clave. Si bien los auditores trabajan para desarrollar nuevos conocimientos, también requieren ser creativos, reflexivos, flexibles, ingeniosos y prácticos en sus esfuerzos por recopilar, interpretar y analizar los datos.

Se debe mantener un alto nivel de conducta profesional durante todo el proceso de auditoría, desde la selección del tema y planificación de la auditoría, hasta la presentación de informes. Es importante que los auditores trabajen sistemáticamente, con el debido cuidado y objetividad, y con la supervisión adecuada.

### **CONTROL DE CALIDAD**

*Los auditores deben aplicar procedimientos para salvaguardar la calidad, garantizando que se cumplan los requisitos aplicables y enfatizando en informes apropiados, balanceados y justos, que agreguen valor y respondan a las preguntas de auditoría.*

La ISSAI 40 - Control de Calidad ofrece orientación general sobre el sistema de control de calidad establecido a nivel organizacional para cubrir todas las auditorías. En la realización de las auditorías de desempeño, las siguientes cuestiones específicas deben abordarse:

- La auditoría de desempeño es un proceso en el que el equipo de auditoría reúne una gran cantidad de información específica de auditoría y ejerce un alto grado de juicio profesional y discreción sobre los asuntos de auditoría. El control de calidad debe tomar esto en cuenta. La necesidad de establecer un ambiente de trabajo de confianza mutua y responsabilidad, y prestar apoyo a los equipos de auditoría debe ser visto como parte de la gestión de la calidad. Esto puede implicar la aplicación de procedimientos de control de calidad que sean relevantes y fáciles de gestionar, y garantizar que los auditores estén abiertos a retroalimentación recibida del control de calidad. Si existe una diferencia de opinión entre los supervisores y el equipo de auditoría, se deben tomar las medidas adecuadas para asegurar que se preste la atención necesaria a la perspectiva del equipo de auditoría y que la política de la EFS sea consistente.
- En la auditoría de desempeño, incluso si el informe está basado en la evidencia, está bien documentado y es preciso, aun así podría ser inapropiado o insuficiente si no se logra dar una visión balanceada y objetiva, incluyendo también algunos puntos de vista relevantes, o si las preguntas de auditoría no se abordan satisfactoriamente. Por lo tanto, estas consideraciones deben ser parte esencial de las medidas para salvaguardar la calidad.
- Como los objetivos de la auditoría varían mucho entre los distintos trabajos de auditoría, es importante definir claramente lo que constituye un informe de alta calidad en el contexto específico de un trabajo de auditoría. Las medidas generales de control de calidad deben complementarse con las medidas específicas a la auditoría.

Ningún procedimiento de control de calidad a nivel de la auditoría individual puede garantizar informes de auditoría de desempeño de alta calidad. Es igualmente importante que los auditores sean –y sigan siendo– competentes y motivados. Por lo tanto, los mecanismos de control deben ser complementadas por medidas de apoyo, tales como capacitación en el trabajo y orientación al equipo de auditoría.

## **MATERIALIDAD**

*Los auditores deben considerar la materialidad en todas las etapas del proceso de auditoría. Se debe pensar no sólo en lo financiero, sino también en los aspectos sociales y políticos del asunto en cuestión, con el propósito de entregar tanto valor agregado como sea posible.*

La materialidad puede ser entendida como la importancia relativa de una materia en cuestión en el contexto en el que se está considerando. La materialidad de un tema de auditoría debe tener en cuenta la magnitud de sus impactos. Dependerá de si la actividad es comparativamente menor y si las deficiencias en el área en cuestión pudieran influir otras actividades dentro de la entidad auditada. Un asunto se considerará de importancia significativa cuando el tema sea considerado de especial importancia y donde las mejoras tengan un impacto significativo. Habrá menos materialidad (o relevancia relativa) donde la actividad sea de naturaleza rutinaria y el impacto del pobre desempeño pudiera estar restringido a un área pequeña o de índole mínima.

En la auditoría de desempeño, la materialidad por el valor monetario pudiera ser, aunque no necesariamente, una preocupación primordial. Al definir la materialidad, el auditor debe considerar también lo que es social o políticamente significativo, y tener en cuenta que esto varía con el tiempo y depende de la perspectiva de los usuarios relevantes y de las partes responsables. Dado que los temas de las auditorías de desempeño pueden variar ampliamente y los criterios con frecuencia no están predefinidos por la legislación, esta perspectiva puede variar de una auditoría a otra. Su evaluación requiere un juicio cuidadoso por parte del auditor.

La materialidad constriñe a todos los aspectos de las auditorías de desempeño, tales como la selección de los temas, la definición de los criterios, la evaluación de la evidencia y la documentación y la gestión de los riesgos de producir hallazgos de auditoría o informes inapropiados o de bajo impacto.

## **DOCUMENTACIÓN**

*Los auditores deben documentar la auditoría de acuerdo con las circunstancias particulares de la misma. La información debe ser lo suficientemente completa y detallada para permitir a un auditor experimentado, sin conexión previa con la auditoría, determinar subsecuentemente qué trabajo fue realizado con el fin de llegar a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.*

Al igual que en todas las auditorías, los auditores de desempeño deben mantener un registro documental adecuado de la preparación, procedimientos y hallazgos de cada auditoría. Sin embargo, el propósito y el contexto de la documentación son algo específico en la auditoría de desempeño.

- Con frecuencia, el auditor habrá adquirido conocimiento especializado sobre el tema de auditoría que no se reproduce fácilmente en la EFS. Dado que la metodología y los criterios de auditoría pueden haber sido desarrollados específicamente para un único compromiso o trabajo, el auditor tiene una responsabilidad especial para transparentar su razonamiento.

- En la auditoría de desempeño, el informe contiene hallazgos y recomendaciones, pero además describe el marco, perspectiva y estructura analítica que fueron adoptados, y el proceso seguido para llegar a las conclusiones. En cierta forma, el informe realiza las funciones que en otro tipo de auditorías corresponden a las normas generales o la documentación de auditoría.

- La documentación no sólo debe confirmar la veracidad de los hechos, sino también asegurar que el informe presente una evaluación equilibrada, justa y completa del asunto u objeto auditado en cuestión. Así, por ejemplo, podría ser necesario incluir en la documentación una referencia a los argumentos no aceptados en el informe, o comunicar cómo los diferentes puntos de vista fueron tratados en el informe.

- El propósito del informe de auditoría en una auditoría de desempeño con frecuencia es persuadir a los usuarios razonables, al proporcionarles nuevas perspectivas en lugar de una declaración formal de seguridad. De la misma manera en que los objetivos de la auditoría determinan la naturaleza de la evidencia necesaria, también determinan la naturaleza de la documentación.

- Mantener una documentación adecuada no es sólo una parte en la salvaguarda de la calidad (por ejemplo, ayudando a garantizar que el trabajo delegado se realice satisfactoriamente y que los objetivos de la auditoría se cumplan), sino también del desarrollo profesional de las EFS y de los auditores, ya que puede dar forma a buenas prácticas para auditorías similares en el futuro.

### **PRINCIPIOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE AUDITORÍA**

## **PLANEACIÓN**

### **Selección de Temas**

*Los auditores deben seleccionar los temas de auditoría a través del proceso de planificación estratégica de la EFS, mediante el análisis de temas potenciales y la realización de investigaciones para identificar los riesgos y problemas.*

Determinar qué auditorías se llevarán a cabo generalmente se asume como parte del proceso de planificación estratégica de la EFS. En su caso, los auditores deben contribuir a este proceso en sus respectivos campos de especialización. Pueden compartir conocimientos de auditorías anteriores, y la información del proceso de planificación estratégica puede ser importante para el trabajo posterior del auditor.

En este proceso, los auditores deben considerar que los temas de auditoría deben ser lo suficientemente significativos, así como auditables y congruentes con el mandato de la EFS. El proceso de selección de los temas debe tratar de maximizar el impacto esperado de la auditoría, teniendo en cuenta las capacidades de auditoría (por ejemplo, recursos humanos y las habilidades profesionales).

Las técnicas formales para preparar el proceso de planeación estratégica, como el análisis de riesgos o las evaluaciones de problemas, pueden ayudar a estructurar el proceso, pero necesitan ser complementadas por el juicio profesional para evitar evaluaciones unilaterales/parciales.

### **Diseño de Auditoría**

*Los auditores deben planear la auditoría de manera que contribuya a una auditoría de alta calidad que sea llevada a cabo de una forma económica, eficiente, eficaz, de manera oportuna y de acuerdo con los principios de la buena gestión de proyectos.*

Al planear la auditoría, es importante considerar:

- El conocimiento previo y la información requerida para comprender a las entidades auditadas, para permitir una evaluación del problema y riesgo, las posibles fuentes de evidencia, la auditabilidad y la importancia del área considerada para la auditoría;

- Los objetivos, preguntas, criterios, tema y metodología de la auditoría (incluyendo las técnicas que se utilizarán para la recolección de evidencia y para la realización del análisis de la auditoría);
- Las actividades necesarias, los requisitos de personal y habilidades (incluyendo la independencia del equipo de auditoría, los recursos humanos y la posible pericia externa), el costo estimado de la auditoría, los plazos e hitos clave del proyecto, y los principales puntos de control de la auditoría.

Para asegurar que la auditoría esté debidamente planeada, por lo tanto, los auditores requieren adquirir suficiente conocimiento de la materia en cuestión. La auditoría del desempeño por lo general requiere que el conocimiento específico, sustantivo y metodológico de la auditoría se adquiera antes de la realización de la auditoría ("estudio previo").

Al planear la auditoría, el auditor debe diseñar los procedimientos de auditoría que se utilizarán para reunir suficiente evidencia apropiada de auditoría. Esto puede ser abordado en diversas etapas: decidir el diseño general de auditoría (qué preguntas hacer, por ejemplo, explicativo / descriptivo / evaluativo); determinar el nivel de observación (por ejemplo, mirar un proceso o archivos individuales); metodología (por ejemplo, análisis completo o de una muestra); técnicas de recolección de datos específicos (por ejemplo, entrevista o grupo de enfoque). Los métodos de recolección de datos y técnicas de muestreo deben ser elegidos cuidadosamente. La fase de planificación también debe incluir el trabajo de investigación dirigido a la creación de conocimiento, probando varios diseños de auditoría y verificando si los datos necesarios están disponibles. Esto hace que sea más fácil elegir el método más apropiado de auditoría.

La alta dirección y la operativa, así como el equipo de auditoría, deben ser plenamente conscientes del diseño general de auditoría y lo que éste implica. Las decisiones sobre el diseño general de auditoría y sus consecuencias en términos de recursos, a menudo implican a la alta dirección de la EFS, quien puede asegurarse de la existencia de las habilidades, recursos y capacidades para abordar los objetivos de la auditoría y las preguntas de auditoría.

La planeación debe permitir la flexibilidad, para que los auditores se puedan beneficiar de puntos de vista obtenidos durante el curso de la auditoría. Los métodos de auditoría escogidos deben ser aquellos que permitan de mejor manera la recolección de datos de auditoría de manera eficaz y eficiente. Mientras el objetivo de los auditores es adoptar las mejores prácticas, razones prácticas, tales como la disponibilidad de los datos, pueden limitar la

elección de métodos. Por lo tanto, es aconsejable ser flexible y pragmático a este respecto. Por esta razón, los procedimientos de auditoría de desempeño no deben ser excesivamente estandarizados. Ser demasiado prescriptivo puede afectar la flexibilidad, el juicio profesional y los altos niveles de habilidades analíticas requeridas en una auditoría de desempeño. En ciertos casos donde, por ejemplo, la auditoría requiera que los datos se recopilen de muy diferentes regiones o áreas, o en el que la auditoría se lleve a cabo por un gran número de auditores, puede haber la necesidad de un plan de auditoría más detallado en el que las preguntas y los procedimientos de auditoría se determinen de forma explícita.

Al planear una auditoría, los auditores deben evaluar el riesgo de fraude. Si es de importancia significativa dentro del contexto de los objetivos de auditoría, los auditores deben comprender los sistemas relevantes de control interno y examinar si hay signos de irregularidades que dificulten el desempeño. Ellos también deben determinar si las entidades en cuestión han tomado las acciones apropiadas para abordar recomendaciones de auditorías previas u otras revisiones que sean de relevancia para los objetivos de la auditoría. Por último, los auditores deben buscar tener contacto con las partes interesadas, incluyendo científicos u otros expertos en el campo, con el fin de crear el conocimiento adecuado en relación, por ejemplo, con buenas o mejores prácticas. El objetivo general en la fase de planeación es decidir, mediante la creación de conocimiento y teniendo en cuenta una variedad de estrategias, cómo llevar a cabo la auditoría de mejor manera.

## **REALIZACIÓN**

### **Evidencia, Hallazgos y Conclusiones**

*Los auditores deben obtener evidencia de auditoría que sea suficiente y apropiada, para establecer los hallazgos, formular conclusiones en respuesta a los objetivos y preguntas de auditoría, y emitir recomendaciones.*

Todos los resultados y las conclusiones de la auditoría deben estar sustentados por evidencia suficiente y apropiada de auditoría. Esto debe estar en contexto, y todos los argumentos pertinentes, las ventajas y desventajas, y perspectivas deben ser consideradas antes de elaborar conclusiones. La naturaleza de la evidencia de auditoría necesaria para llegar a conclusiones en la auditoría de desempeño es determinada por el tema, el objetivo de la auditoría, y las preguntas de auditoría.

El auditor debe evaluar la evidencia con el fin de obtener hallazgos de auditoría. Basado en los resultados, el auditor debe ejercer su juicio profesional para llegar a una conclusión. Los hallazgos y conclusiones son el resultado del análisis en respuesta a los objetivos de la auditoría. Éstos deben dar respuesta a las preguntas de auditoría.

Las conclusiones pueden estar basadas en la evidencia cuantitativa obtenida al usar métodos científicos o técnicas de muestreo. La formulación de conclusiones puede requerir una medida importante de juicio e interpretación con el fin de responder a las preguntas de auditoría, debido al hecho que la evidencia de auditoría puede ser persuasiva ("lleva a la conclusión de que...") en vez de concluyente ("correcto/incorrecto"). La necesidad de precisión debe ponderarse contra lo que es razonable, económico y relevante para el propósito. Se recomienda el involucramiento de la alta dirección.

La auditoría de desempeño implica una serie de procesos de análisis que evolucionan gradualmente a través de la interacción mutua, dando pie a las preguntas y métodos empleados para desarrollar en profundidad y sofisticación. Esto puede implicar la combinación y comparación de datos de diferentes fuentes, la formulación de conclusiones preliminares y la compilación de hallazgos con el fin de construir hipótesis que se puedan probar, si es necesario, con datos adicionales. Todo el proceso está estrechamente vinculado con el proceso de elaboración del informe de auditoría, el cual puede ser visto como una parte esencial del proceso analítico que culmina en las respuestas a las preguntas de auditoría. Es importante para los auditores estar orientados a los objetivos y trabajar de forma sistemática y con el debido cuidado y objetividad.

## **ELABORACIÓN DE INFORMES**

### **Contenido del Informe**

*Los auditores deben esforzarse por proporcionar informes de auditoría que sean completos, convincentes, oportunos, de fácil lectura y balanceados.*

Para ser completo, un informe debe incluir toda la información necesaria para abordar el objetivo y las preguntas de auditoría, siendo lo suficientemente detallado para proporcionar una comprensión de la materia en cuestión y los hallazgos y conclusiones. Para ser convincente, debe estar estructurado lógicamente y presentar una clara relación entre el objetivo de la auditoría, los criterios, los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones. Deben abordarse todos los argumentos relevantes.

En una auditoría de desempeño, los auditores informan sobre sus hallazgos sobre la economía y eficiencia con la que los recursos son adquiridos y usados, y la eficacia con la que los objetivos se cumplen. Los informes pueden variar considerablemente en alcance y naturaleza, por ejemplo, evaluando si los recursos se aplican de manera adecuada, al comentando sobre el impacto de políticas y programas, y recomendando cambios diseñados para obtener mejoras.

El informe debe incluir información acerca del objetivo de la auditoría, preguntas de auditoría y sus respuestas, tema, criterios, metodología, fuentes de información, algunas limitaciones de los datos utilizados, y los hallazgos de auditoría. El informe debe responder claramente las preguntas de auditoría o explicar por qué ésta no fue posible. Alternativamente, los auditores deben considerar reformular las preguntas de auditoría para ajustarse a la evidencia de auditoría obtenida y así estar en la posición donde las preguntas de auditoría puedan ser contestadas, Los hallazgos de auditoría deben ser puestos en perspectiva, y debe garantizarse la congruencia entre los objetivos de la auditoría, las preguntas, resultados y conclusiones. El informe debe explicar por qué y cómo los problemas señalados en los hallazgos afectan el desempeño, con el fin de alentar a la entidad auditada o informar al usuario para iniciar acciones correctivas. Debe en su caso, incluir recomendaciones para mejorar el desempeño.

El informe debe ser tan claro y conciso como lo permita la materia en cuestión, y contener un lenguaje sin ambigüedades. En general, debe ser constructivo y contribuir a un mejor conocimiento y destacar cualquier mejora necesaria.

### **Recomendaciones**

*Si es pertinente y permitido por el mandato de la EFS, los auditores deben tratar de proporcionar recomendaciones constructivas que puedan contribuir significativamente a abordar las debilidades o problemas identificados por la auditoría.*

Las recomendaciones deben estar bien fundamentadas y deben añadir valor. Deben abordar las causas de los problemas y/o debilidades. Sin embargo, deben ser redactadas de tal manera que evite obviedades o que invierta las conclusiones de auditoría, y no deben inmiscuirse en las responsabilidades de la administración. Debe estar claro sobre quién y qué se aborda en cada recomendación, quién es responsable de tomar cualquier iniciativa y qué significan las recomendaciones - por ejemplo, cómo contribuirán a mejorar el desempeño. Las

recomendaciones deben ser prácticas y estar dirigidas a las entidades que tengan la responsabilidad y la competencia de implementarlas.

Las recomendaciones deben ser claras y ser presentadas de una manera lógica y racional. Deben estar vinculadas a los objetivos, hallazgos y conclusiones de la auditoría. Junto con el texto completo del informe, deben convencer al lector que mejoran significativamente la conducción de las operaciones y programas del gobierno, por ejemplo, mediante la reducción de costos y simplificando la administración de los servicios, mejorando la calidad y el volumen de los servicios, o mejorando la eficacia, el impacto o los beneficios para la sociedad.

### **Distribución de Informes**

*Los auditores deben tratar de hacer sus informes ampliamente accesibles de acuerdo con el mandato de la EFS.*

Los auditores deben tener en cuenta que la amplia distribución de los informes de auditoría puede promover la credibilidad de la función de auditoría. Por lo tanto, los informes deben ser distribuidos a las entidades auditadas, al Ejecutivo y/o Legislatura, y en su caso, hacerlos accesibles al público en general, directamente y a través de los medios de comunicación y otras partes interesadas.

### **Seguimiento de Actividades**

*Los auditores deben dar seguimiento a los resultados de auditorías y recomendaciones previamente presentados, según sea apropiado. El seguimiento debe ser informado adecuadamente con el fin de proporcionar retroalimentación a la legislatura, si es posible, con las conclusiones e impactos de todas las medidas correctivas relevantes.*

Dar seguimiento se refiere a la examinación de los auditores de las acciones correctivas adoptadas por la entidad auditada, u otra parte responsable, con base en los resultados de las auditorías de desempeño. Es una actividad independiente que aumenta el valor del proceso de auditoría mediante el fortalecimiento del impacto de la auditoría, y la definición de las bases para mejorar un posible trabajo de auditoría futuro. También alienta a las entidades auditadas y a otros usuarios de los informes a tomarlos en serio, y proporciona a los auditores lecciones útiles e indicadores de desempeño. El seguimiento no se limita a la implementación de las recomendaciones, pero se enfoca en si la entidad auditada ha abordado adecuadamente los problemas y remediado las condiciones subyacentes tras un periodo razonable de tiempo.

Al llevar a cabo el seguimiento de un informe de auditoría, el auditor debe concentrarse en los hallazgos y recomendaciones que siguen siendo relevantes al momento del seguimiento y adoptar un enfoque imparcial e independiente.

El seguimiento de resultados puede ser informado individualmente o como un informe consolidado, el cual puede incluir un análisis de las distintas auditorías, posiblemente incluyendo temas y tendencias en común a través de una serie de áreas de notificación. El seguimiento puede contribuir a una mejor comprensión del valor añadido por la auditoría de desempeño en un determinado período de tiempo o área temática.

## **MANUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

El Manual de Auditoría de Desempeño, en la actualidad es el que fue aprobado por Resolución de Contraloría N° 002 – 2022 – CG/ORM, que deja sin efecto la Resolución de Contraloría N° 122 – 2016 – CG que aprobó la Directiva N° 008 – 2016 – CG/GPROD “Auditoría de Desempeño” y el “Manual de Auditoría de Desempeño”, y modificatorias.

El Manual de Auditoría de Desempeño considera la siguiente estructura y procedimientos para su ejecución:

### **SIGLAS Y REFERENCIAS**

### **INTRODUCCIÓN**

### **I. FINALIDAD**

### **II. ALCANCE**

### **III. BASE LEGAL**

### **IV. MARCO CONCEPTUAL**

1. La Auditoría de Desempeño y la cadena de valor
2. La producción y entrega del bien o servicio público
3. Los gestores y los actores clave
4. La comisión auditora

### **V. DESARROLLO DEL SERVICIO DE CONTROL Y SUS PROCESOS**

### **VINCULADOS**

#### **1. PLANEAMIENTO**

- 1.1. Seleccionar el tema de interés
- 1.2. Seleccionar la materia a examinar
- 1.3. Identificar el problema asociado a la materia a examinar
- 1.4. Elaborar la carpeta de servicio
- 1.5. Cierre del proceso de planeamiento.

## **2. SERVICIO DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

### 2.1. Etapa de Planificación

- a) Comprender la materia a examinar y su problema asociado
- b) Analizar las relaciones causales del problema asociado
- c) Identificar el problema de auditoría a examinar y sus causas
- d) Formular las preguntas y los objetivos de auditoría
- e) Establecer los criterios de auditoría
- f) Definir el alcance de la auditoría
- g) Establecer la metodología
- h) Elaborar la matriz de planificación
- i) Elaborar el programa de auditoría
- j) Elaborar y aprobar el plan de auditoría

### 2.2. Etapa de Ejecución

- a) Organizar el manejo de las evidencias
- b) Recoger los datos
- c) Registrar y procesar los datos
- d) Analizar la información
- e) Elaborar la matriz de resultados
- f) Comunicar los resultados y evaluar los comentarios de los gestores
- g) Elaborar el documento que contiene los resultados de la auditoría

2.3. Etapa de Elaboración de Informe

a) Elaborar el informe de auditoría

b) Aprobar y remitir el informe de auditoría

2.4. Documentación de auditoría

2.5. Cierre del servicio de control

### **3. SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES**

3.1. Elaborar el plan de acción

3.2. Difundir el informe y el plan de acción

3.3. Efectuar el seguimiento del plan de acción

3.4. Elaborar el reporte de cierre del plan de acción

3.5. Cierre del proceso de seguimiento a la implementación de las recomendaciones

## **VI. CONTROL Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

## **VII. ANEXOS**

Anexo N° 01: Glosario de Términos

Anexo N° 02: Formato de la Matriz de Planificación

Anexo N° 03: Formato del Programa de Auditoría

Anexo N° 04: Carátula y estructura del Plan de Auditoría

Anexo N° 05: Herramientas de recojo de datos para producir evidencia

Anexo N° 06: Formato de Matriz de Resultados

Anexo N° 07: Carátula y estructura del Informe de Auditoría de Desempeño

Anexo N° 08: Contenidos del Informe de Auditoría

Anexo N° 09: Formato del Plan de Acción

Anexo N° 10: Referencias Documentales

Anexo N° 11: Notas Finales

## **SIGLAS Y REFERENCIAS**

Contraloría : Contraloría General de la República.

Directiva ADE : Directiva “Auditoría de Desempeño”

INEI : Instituto Nacional de Estadística e Informática.

INTOS : Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (en inglés).

ISSAI : Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (en inglés).

SNC : Sistema Nacional de Control.

Subproceso : Subproceso de producción y entrega de un bien o servicio público.

Normas Generales : Resolución de Contraloría N° 273- 2014-CG, que aprueba las “Normas Generales de Control Gubernamental”.

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

#### **CONTROL INTERNO**

El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos, y que a su vez comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

#### **AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

“Contraloría General de la República” (2015). La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. La auditoría no está orientada a determinar responsabilidades de tipo administrativo funcional, civil o penal. En un trabajo conjunto con las entidades públicas responsables de la provisión de dichos bienes o servicios, busca generar sinergias e identificar áreas de mejora en su gestión.

#### **MUNICIPALIDAD**

Una municipalidad es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno. Esa institución se encuentra conformada por el Alcalde, que es la máxima autoridad en los terrenos de ese municipio, y por el resto de concejales. Estos pueden formar parte del equipo de gobierno, es decir, los que están al frente de un área específica de la que son responsables o pueden ser los representantes del resto de partidos políticos que fueron elegidos también democráticamente por los ciudadanos.

### **ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES (EFS)**

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) son los principales organismos de auditoría del sector público en un país. Su tarea principal consiste en examinar si los recursos públicos son gastados de forma económica, eficiente y eficaz, de conformidad con las normas y reglamentos vigentes.

### **NORMAS INTERNACIONALES DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES (ISSAI)**

Por sus siglas en inglés, contienen los prerequisites básicos para el funcionamiento adecuado de los organismos auditores y los principios fundamentales de auditoría de entidades públicas.

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL:**

La evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión contribuye de manera positiva a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay - período 2019.

#### **3.1.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS:**

a. Los resultados de la evaluación del sistema de control interno contribuyen de manera directa en la mejora de la formulación de los procedimientos de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay.

b. La aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en la Municipalidad Provincial de Abancay.

### **3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

#### **3.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:**

X: Control interno en el sistema de gestión.

##### **Dimensiones:**

X1: Normas Generales de Control Gubernamental.

X2: Los ISOS.

X3: Control Interno y el Ciclo de Gestión.

#### **3.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE:**

Y: Calidad de la auditoría de desempeño.

##### **Dimensiones:**

Y1: Objetivos de la Auditoría de Desempeño.

Y2: Elementos de la Auditoría de Desempeño.

Y3: Principios de la Auditoría de Desempeño.

### 3.3. Operacionalización de variables

#### 3.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

**X:** Control interno en el sistema de gestión.

<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma.	<b>X<sub>1</sub>:</b> Normas Generales de Control Gubernamental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos de las NGCG.</li> <li>- Servicios de Control.</li> <li>- Tipos de control.</li> <li>- Objetivos del Control Interno.</li> </ul>
	<b>X<sub>2</sub>:</b> Organización Internacional de Normalización (ISO).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- COSO.</li> <li>- ISO 27001.</li> <li>- ISO 27002.</li> </ul>
	<b>X<sub>3</sub>:</b> Control Interno y el Ciclo de Gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos el control Interno.</li> <li>- Limitaciones del Control Interno.</li> <li>- Control interno gubernamental.</li> </ul>
<b>Escala Valorativa</b>	Nominal	

### 3.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Y: Calidad de la auditoría de Desempeño.

<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<p>La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano.</p>	<p><b>Y<sub>1</sub>:</b> Objetivos de la auditoría de Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economía.</li> <li>- Eficiencia.</li> <li>- Eficacia.</li> <li>- Aplicabilidad de la ISSAI 300.</li> </ul>
	<p><b>Y<sub>2</sub>:</b> Elementos de la Auditoría de Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las tres partes de la Auditoría de Desempeño.</li> <li>- Materia y Criterios.</li> <li>- Confianza y Seguridad.</li> </ul>
	<p><b>Y<sub>3</sub>:</b> Principios de la Auditoría de Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principios Generales.</li> <li>- Principios relacionados con el proceso de Auditoría.</li> <li>- Elaboración de Informes.</li> </ul>
<p><b>Escala Valorativa</b></p>	<p>Nominal</p>	

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. Tipo y Nivel de Investigación**

#### **4.1.1. Tipo de investigación**

La investigación es de tipo básica y aplicada. Este tipo de investigación también se denomina pura, teórica o dogmática porque se origina en un marco teórico e permanece en él; en cuanto a la investigación aplicada, tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación. Es así que se nombra las características de la evaluación del sistema de control interno y la calidad de la auditoría de desempeño en las Municipalidades del Perú y más específicamente en la Municipalidad provincial de Abancay. En este tipo de investigación, se recoge los datos sobre la base de las variables que conforman la hipótesis, expone y resume la información de manera cuidadosa y luego analiza minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuirán al conocimiento.

#### **4.1.2. Nivel de investigación**

Se considera una investigación “descriptiva” en un primer momento, luego “explicativa” y finalmente “correlacionada”, de acuerdo a los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

El tipo de investigación es básica y aplicada ya que el problema que resuelve la investigación ya ha sido establecido y formulado por las investigadoras. En este proceso, lo que se quiere es dar un paso más allá para dar respuestas más específicas sobre este evento.

#### **4.1.3. Diseño de investigación**

El diseño será el plan o estrategia que se desarrolle para obtener la información que se ha requerido en la investigación. El diseño que se aplicará será el no experimental. El diseño no experimental se define como la investigación que se realizó sin manipular deliberadamente la evaluación del sistema de control interno y la calidad en la auditoría de desempeño aplicada en la Municipalidad provincial de Abancay.

### **4.2. Población y Muestra**

#### **4.2.1. Población de estudio**

La población de estudio está conformada por el personal que presta servicios en las diferentes áreas operativas de la Municipalidad provincial de Abancay que hacen un total de 120 trabajadores.

#### 4.2.2. Muestra de estudio

En vista de que la población de estudio la constituyen un total de 120 trabajadores, la aplicación del trabajo de campo considera a 27 personas entre funcionarios y trabajadores de la Municipalidad provincial de Abancay quienes han sido seleccionados por conveniencia tomando en cuenta la importancia de sus funciones y cargos,

#### **PERSONAL QUE FUE ENCUESTADO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY**

<b>AREA</b>	<b>NRO. DE TRABAJADORES</b>
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	02
SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	05
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	06
SUB GERENCIA DE TESORERIA	06
SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA	08
<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>	<b>27</b>

#### 4.3. Técnicas de Recolección de Datos

La principal técnica que se ha de empleado en la investigación es:

- La encuesta.

#### 4.4. Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento que se aplicó en la técnica es:

- El cuestionario.

#### **4.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

1) **Conciliación de datos.** - Los datos de algunos autores sobre la evaluación del sistema de control interno y la calidad de la auditoría de desempeño aplicada en las Municipalidades provinciales y distritales del Perú, serán conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.

2) **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.** - La información cuantitativa sobre la evaluación del sistema de control interno y la calidad de la auditoría de desempeño aplicada en la Municipalidad provincial de Abancay, será ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.

3) **Comprensión de gráficos.** - Se utilizarán los gráficos para presentar información y para comprender la evaluación de la información entre elementos y otros aspectos relacionados con la evaluación del sistema de control interno y la calidad de la auditoría de desempeño aplicada en la Municipalidad provincial de Abancay.

## CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS

### 5.1. Resultados De Las Encuestas

Como hemos mencionado anteriormente, se ha elaborado una encuesta que consta de dieciséis preguntas a los trabajadores de la municipalidad Provincial de Abancay, la cual ha arrojado los siguientes resultados:

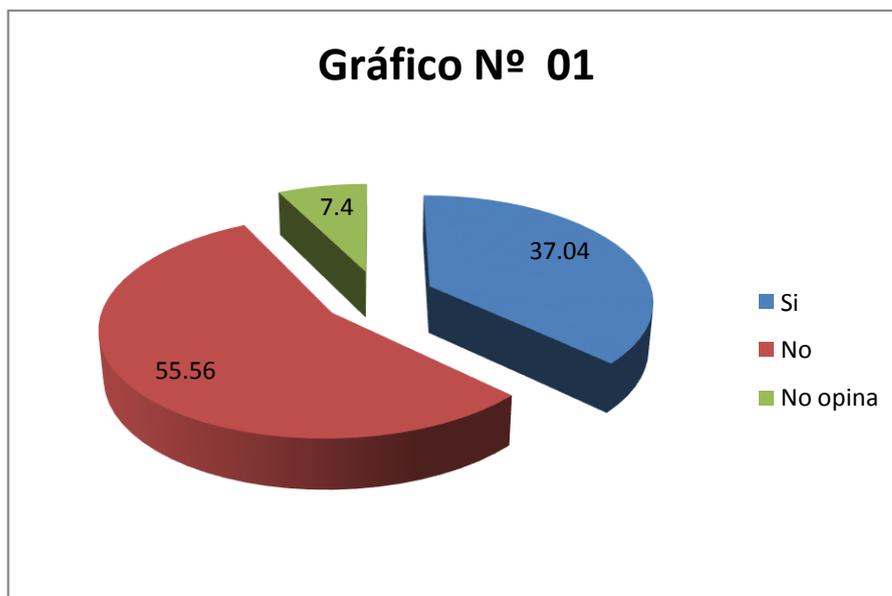
1. ¿Tiene usted conocimiento acerca de las Normas Generales de Control Gubernamental vigentes?

**Tabla 1** *Item 1*

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	10	37.04
No	15	55.56
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 1** *ítem 1*



#### **Interpretación**

Como se puede apreciar en el cuadro N° 01 el 55.56 % del total de los encuestados en la municipalidad provincial de Abancay manifiestan que no tienen conocimiento acerca de las

Normas Generales de Control Gubernamental que se encuentran vigentes; por otra parte, el 37.04 % de los demás encuestados indican que si tienen conocimiento respecto de estas normas; y el restante 7.40 % de los encuestados no opinaron con relación a esta interrogante; esto nos lleva a deducir que la mayor parte de los trabajadores y funcionarios de la municipalidad realizan sus labores o cumplen sus funciones sin tomar en cuenta esta normas que son muy importantes dentro de la gestión gubernamental.

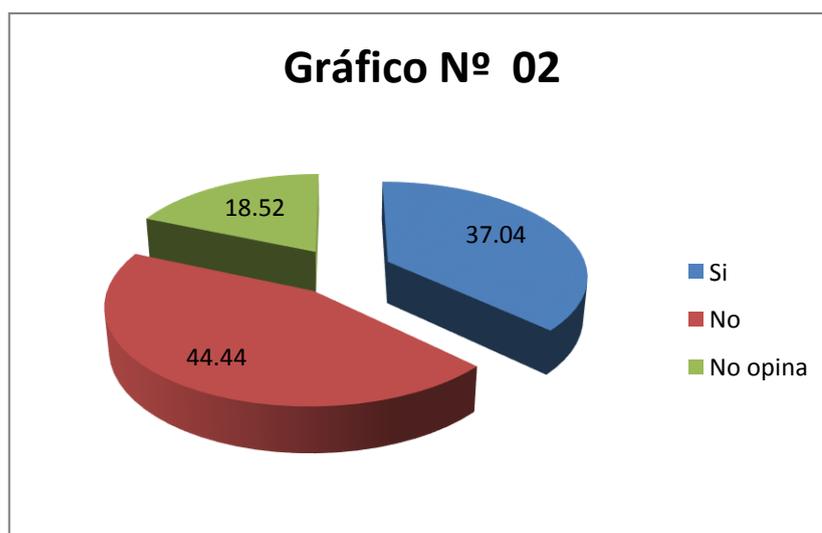
2. ¿En la municipalidad donde labora se aplican las Normas Generales de Control Gubernamental?

**Tabla 2 item 2**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	37.04
No	12	44.44
No opina	05	18.52
<b>TOTALES</b>	<b>27</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2 item 2**



### **Interpretación**

Como se muestra en el cuadro N° 02, del total de los encuestados el 44.44 % de los trabajadores de la municipalidad manifiestan que en la entidad donde laboran no se aplican las Normas Generales de Control Gubernamental; por otra parte el 37.04 % de los demás encuestados respondieron que la municipalidad si aplica las normas Generales de Control Gubernamental coincidentemente estos podrían ser aquellos trabajadores que dicen conocer estas normas; Finalmente el 18.52 % restante de los encuestados marcaron la opción “No opina” con relación e esta interrogante.

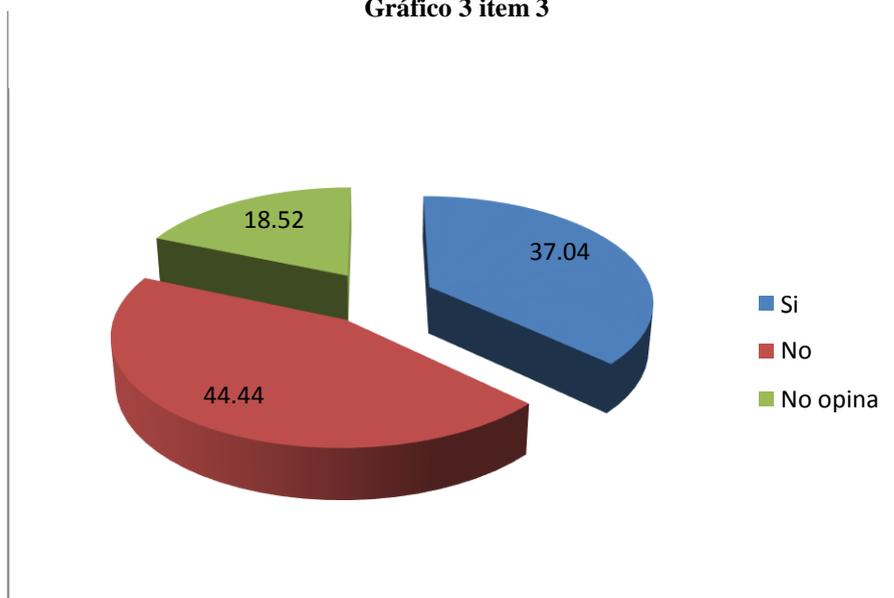
3. ¿Existe un sistema de control interno adecuado a las Normas Generales de Control establecidas por la Contraloría General de la República en la municipalidad?

**Tabla 3** *item 3*

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	37.04
No	12	44.44
No opina	05	18.52
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3 ítem 3



### **Interpretación**

El cuadro N° 03 nos ilustra que del total de los trabajadores y funcionarios entrevistados en el trabajo de campo el 44.44 % han indicado que en la municipalidad donde laboran no existe un sistema de control interno adecuado a las Normas Generales de Control establecidas por la Contraloría General de la República; el otro 37.04 % de los encuestados manifiestan contrariamente que si existe un sistema de control adecuado a lo establecido por las normas de control De la contraloría; Finalmente el 18.52 % restante de los encuestados no opinan con relación a esta pregunta.

4. ¿Considera usted que el control interno propicia la integridad y los valores éticos en la entidad edil donde labora?

Tabla 4 ítem 4

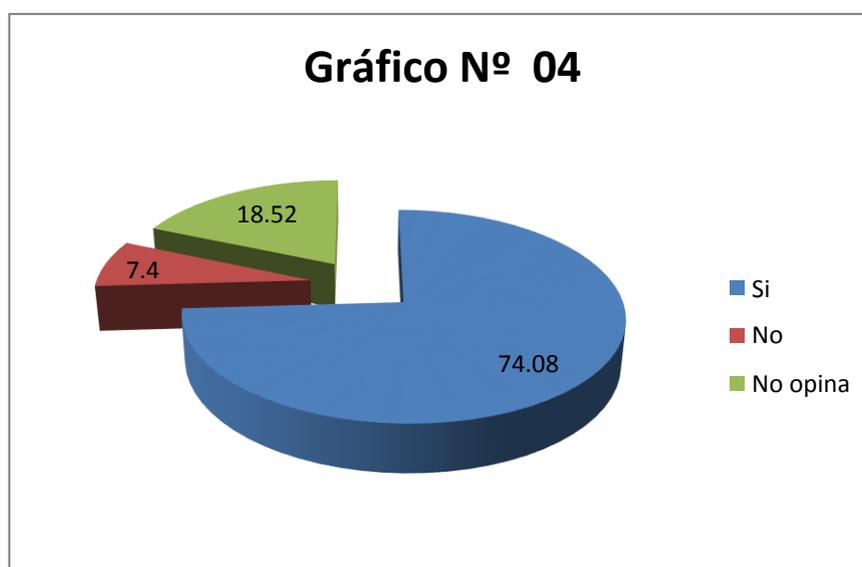
RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	20	74.08
No	02	07.40
No opina	05	18.52
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación**

Como se puede apreciar en el cuadro N° 04, el 74.08 % de las personas encuestadas entre trabajadores y funcionarios de la municipalidad que corresponde a la gran mayoría, consideran que el control interno propicia la integridad y los valores éticos en una entidad; pero, el 7.40 % de los demás encuestados consideran que no es así; y finalmente el 18.52 % del resto de los funcionarios y trabajadores consultados al respecto de este tema no opinaron, lo cual hace suponer que simplemente no tienen conocimiento acerca de la importancia del control interno en una entidad.

**Gráfico 4 ítem 4**

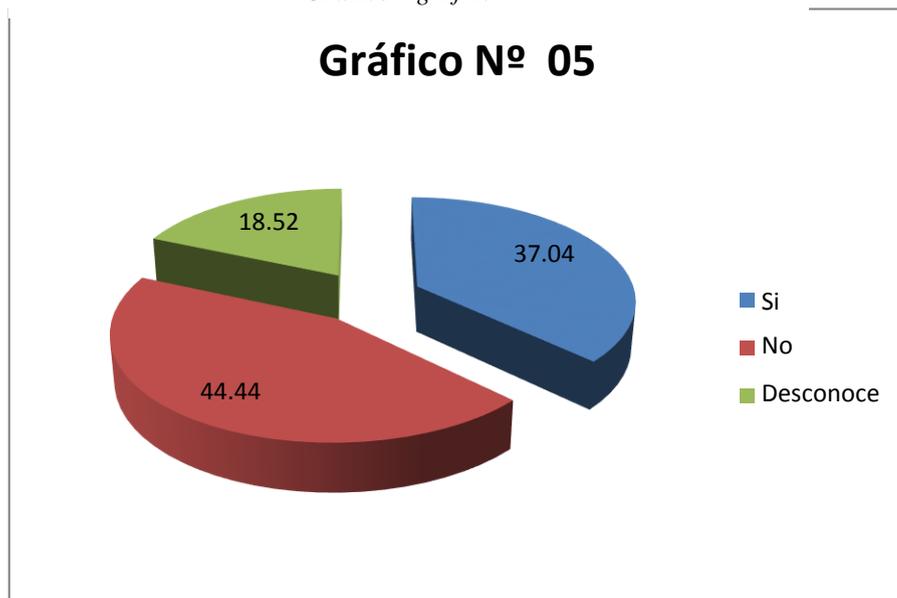


5. ¿En su opinión se cumplen los objetivos de control interno en cuanto a la responsabilidad de la autoridad y supervisión en la entidad donde labora?

**Tabla 5 ítem 5**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	37.04
No	12	44.44
Desconoce	05	18.52
<b>TOTALES</b>	<b>27</b>	<b>100.00 %</b>

Grafico 5 grafico 5



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación**

El cuadro N° 05 nos muestra que un 44.44 % de los encuestados manifiestan que en su opinión en la municipalidad donde laboran no se cumplen los objetivos de control interno en cuanto a la responsabilidad de la autoridad y supervisión; por otra parte el 37.04 % de los demás trabajadores y funcionarios encuestados consideran que si se cumplen los objetivos de control interno en relación a estos temas de responsabilidad y supervisión en la entidad donde laboran; y finalmente, el 18.52 % del resto de los encuestados indican su desconocimiento en relación a este hecho.

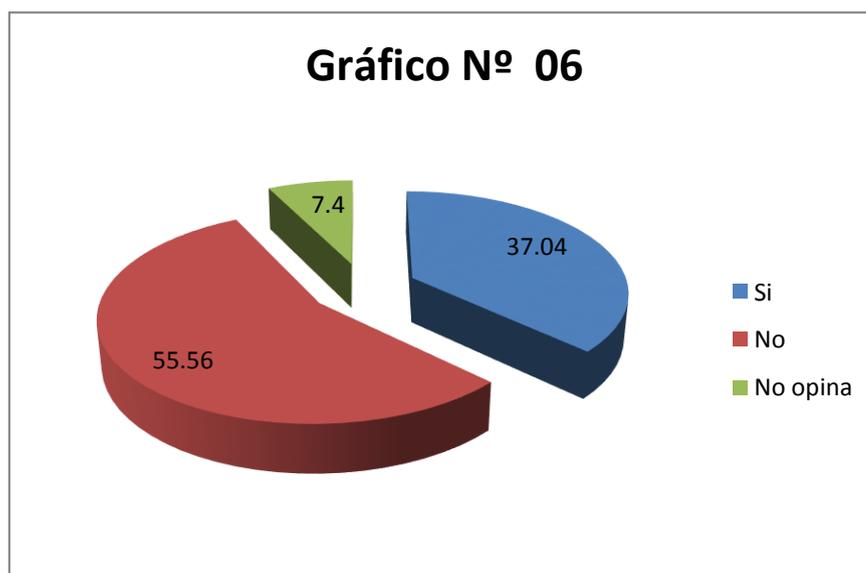
6. ¿Tiene usted conocimiento acerca del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y su relación con la auditoría?

**Tabla 6 item 6**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	37.04
No	15	55.56
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Grafico 6 ítem 6



**Interpretación**

De acuerdo a lo observado en el cuadro N° 06 del presente trabajo de campo, podemos apreciar que el 55.56 % de los trabajadores y funcionarios que fueron encuestados manifiesta que no tiene conocimiento con respecto al Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y su relación con la auditoría; mientras tanto el 37.04 % de los encuestados dieron a conocer que si tienen conocimiento de este comité y de su relación con la auditoría; finalmente el 7.40 % del resto de los trabajadores y funcionarios encuestados no opinaron con respecto a este tema.

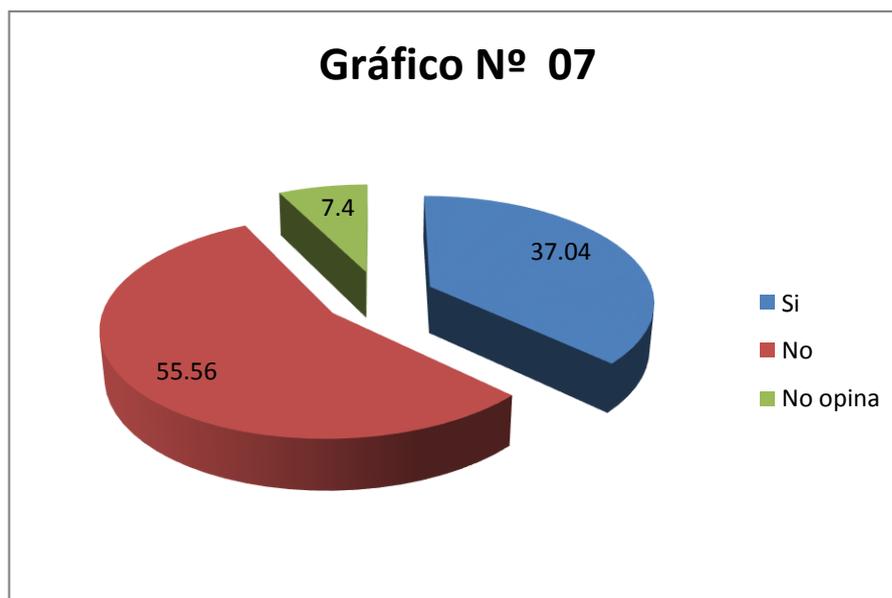
7. ¿Tiene usted conocimiento acerca de las normas ISO y su influencia en la gestión de una empresa?

Tabla 7 ítem 7

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	10	37.04
No	15	55.56
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Grafico 7 ítem 7



### Interpretación

De acuerdo a lo que se muestra en el cuadro N° 07, el 55.56 % de los funcionarios y trabajadores encuestados respondieron que no tienen conocimiento respecto de las normas ISO y la influencia de éstas en la gestión de una empresa; por otro lado, el 37.04 % de los demás integrantes del personal de la municipalidad encuestados respondieron que si tienen conocimiento acerca de estas normas; y el otro 7.40 % del resto del personal encuestado prefirió no opinar con relación al conocimientos de este tema.

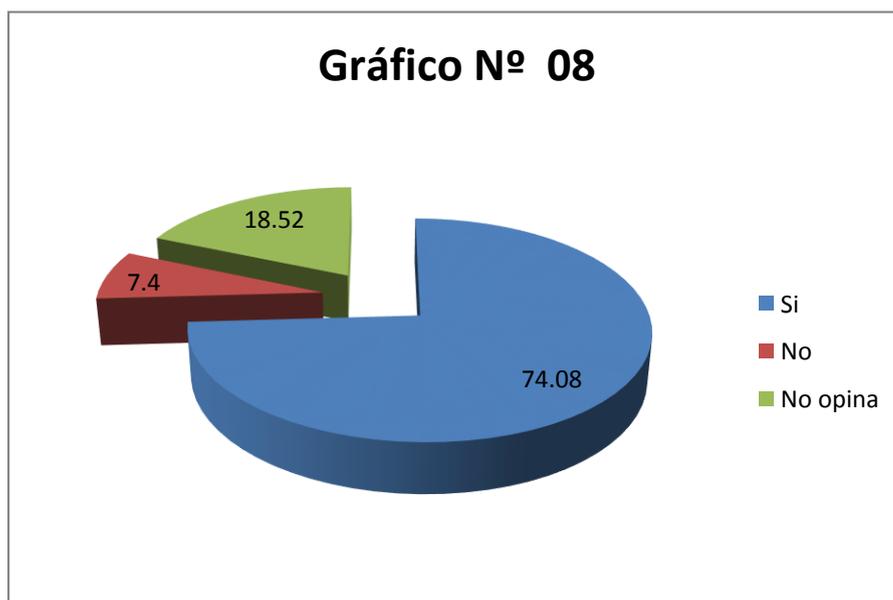
8. ¿Considera usted que el control interno debe formar parte inherente del ciclo de gestión en una entidad?

Tabla 8 ítem 8

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	20	74.08
No	02	07.40
No opina	05	18.52
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Grafico 8 ítem 8



### Interpretación

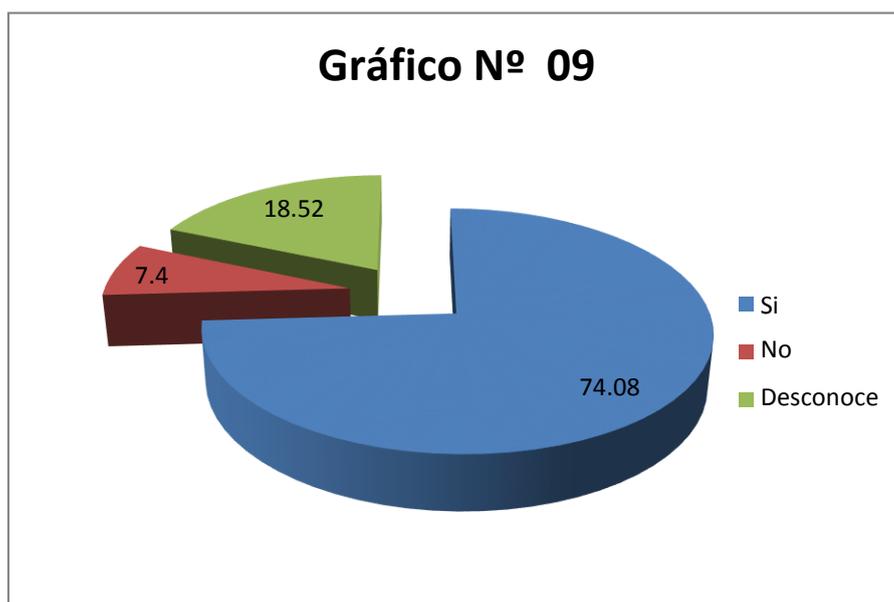
Como se puede apreciar en el cuadro N° 08 el 74.08 % de los trabajadores de las diferentes áreas de la municipalidad que fueron entrevistados consideran que el control interno debe formar parte inherente del ciclo de gestión en una entidad gubernamental principalmente; por otra parte otro 7.40 % de los encuestados consideran que no necesariamente este control debe formar parte del ciclo de gestión; finalmente, el 18.52 % del resto de los encuestados no opina con relación a este tema.

9. ¿Cree usted que las evaluaciones de desempeño son parte muy importante dentro de las actividades de control en una entidad?

Tabla 9 ítem 9

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	20	74.08
No	02	07.40
Desconoce	05	18.52
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Gráfico 9 ítem 9



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación**

De acuerdo a lo observado en el cuadro N° 09, podemos manifestar que, el 74.08 % de los trabajadores y funcionarios encuestados en la municipalidad de Abancay manifiesta que las evaluaciones de desempeño son parte muy importante de las actividades de control en una entidad tal como lo establecen las normas generales de control gubernamental; otro 7.40 % de los encuestados contrariamente considera que estas evaluaciones de desempeño no son tan importantes dentro del control en una entidad; finalmente el 18.52 % restante de los encuestados manifiesta desconocer lo relacionado a este tema.

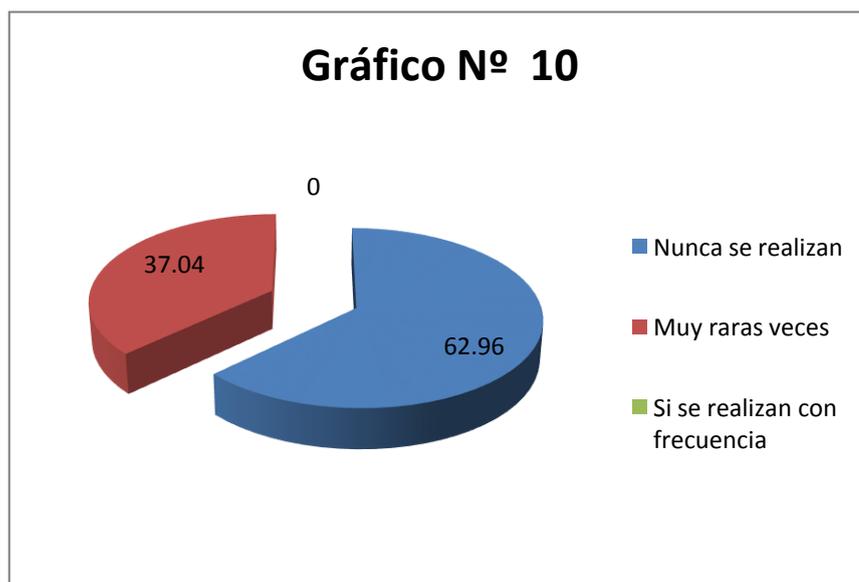
10. ¿En la entidad edil donde labora se realizan auditorías de desempeño?

Tabla 10 ítem 10

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Nunca se realizan	17	62.96
Muy raras veces	10	37.04
Si se realizan con frecuencia	00	00.00
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

**Grafico 10** *item 10*



**Interpretación**

Como se puede apreciar en el cuadro N° 10, el 62.96 % del total de los encuestados en las diferentes oficinas de la municipalidad provincial de Abancay indica que nunca se han realizado o realizan auditorías de desempeño en la entidad donde laboran; el otro 37.04 % del resto de los funcionarios y trabajadores encuestados indica que muy raras veces se realizan estas auditorías en la municipalidad; por otra parte en esta pregunta del cuestionario también se consideró la alternativa “si se realizan con frecuencia”, opción que no fue marcada por ninguno de los encuestados.

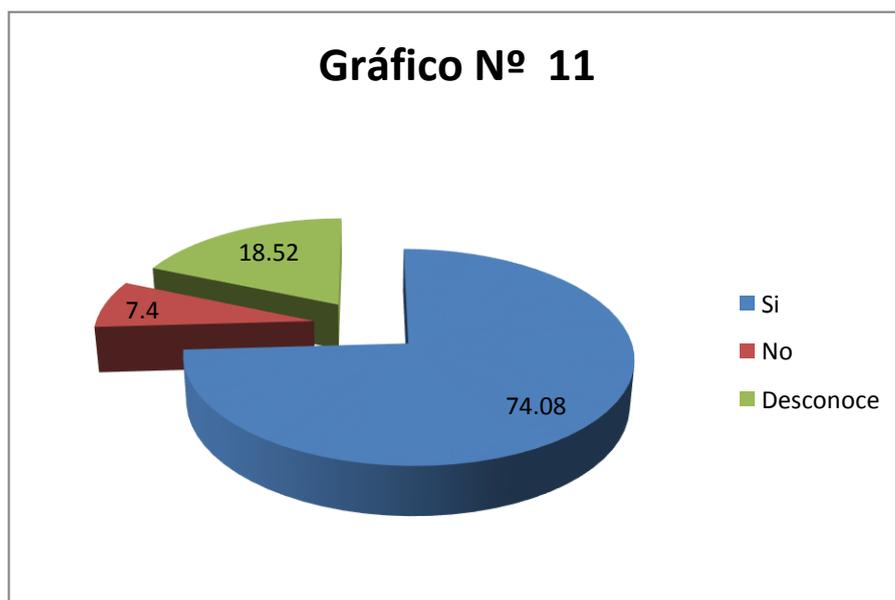
11. ¿Cree usted que el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de desempeño mejoraría la gestión en una entidad gubernamental como la Institución donde labora?

**Tabla 11** *item 11*

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	20	74.08
No	02	07.40
Desconoce	05	18.52
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11 ítem 11



### **Interpretación**

De lo observado en el cuadro N° 11 llegamos a concluir que, 74.08 % de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad que fueron encuestados consideran que el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de desempeño mejoraría la gestión de una entidad gubernamental como es la municipalidad provincial de Abancay; pero otro 7.40 % de los demás encuestados de la entidad edil manifiesta lo contrario; finalmente el 18.52 % de los encuestados restantes dieron a entender que no conocen con relación los efectos que podría tener el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de desempeño.

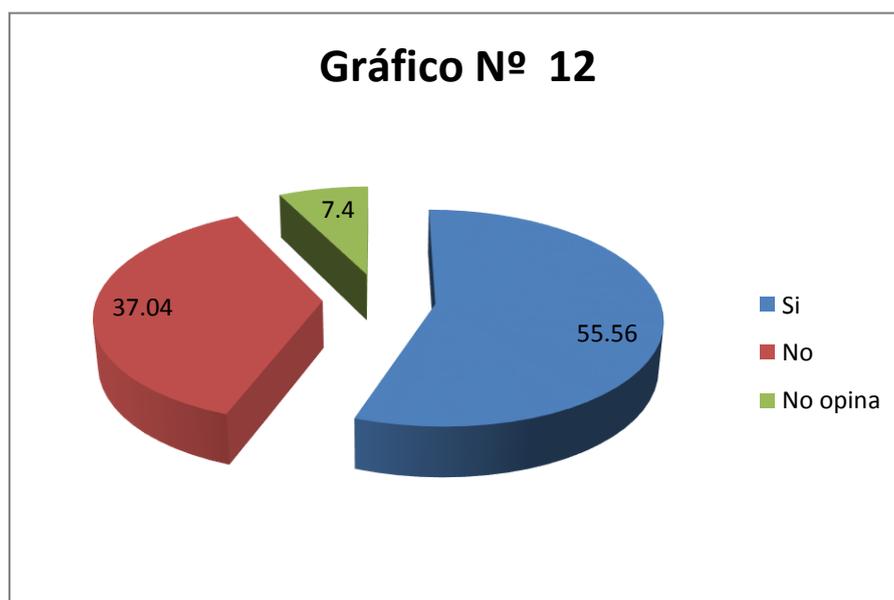
12. ¿Considera usted que mediante la auditoría de desempeño se puede evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos de los gobiernos locales?

Tabla 12 ítem 12

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	15	55.56
No	10	37.04
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

Grafico 12 item 12



### **Interpretación**

Como se puede apreciar en el cuadro N° 12, nos muestra que un 55.56 % del total de los encuestados en la municipalidad provincial de Abancay consideran que a través de la auditoría de desempeño se puede evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos de los gobiernos locales; mientras tanto otro 37.04 % de los encuestados restantes que este tipo de auditoría no puede servir para evaluar esta eficiencia; finalmente podemos mencionar que el 7.40 % del resto de los encuestados han considerado no opinar con respecto a este tema.

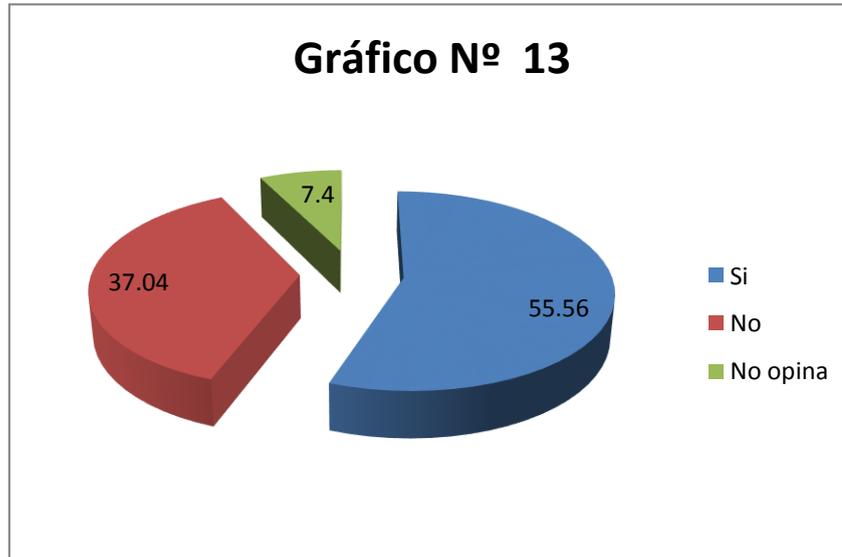
13. ¿Considera usted que a través de la auditoría de desempeño, se puede evaluar y medir la eficacia en la ejecución de los recursos públicos de los gobiernos locales?

Tabla 13 item 13

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	15	55.56
No	10	37.04
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	27	100.00 %

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 13** ítem 13



### **Interpretación**

Del total de los funcionarios y trabajadores encuestados en la municipalidad, el cuadro N° 13 nos muestra que un 55.56 % de ellos considera que a través de la auditoría de desempeño se puede evaluar y medir la eficacia en la ejecución de los recursos públicos en los gobiernos locales; mientras que otro 37.04 % de los demás encuestados consideran que esta evaluación y medición no se puede realizar por medio de la auditoría de desempeño; finalmente el 7.40 % restante de los encuestados en la municipalidad en estudio no opinaron con respecto a esta interrogante.

14. ¿Considera usted que la ejecución de la auditoría de desempeño conduce a lograr transparencia en la utilización de los recursos en las entidades públicas?

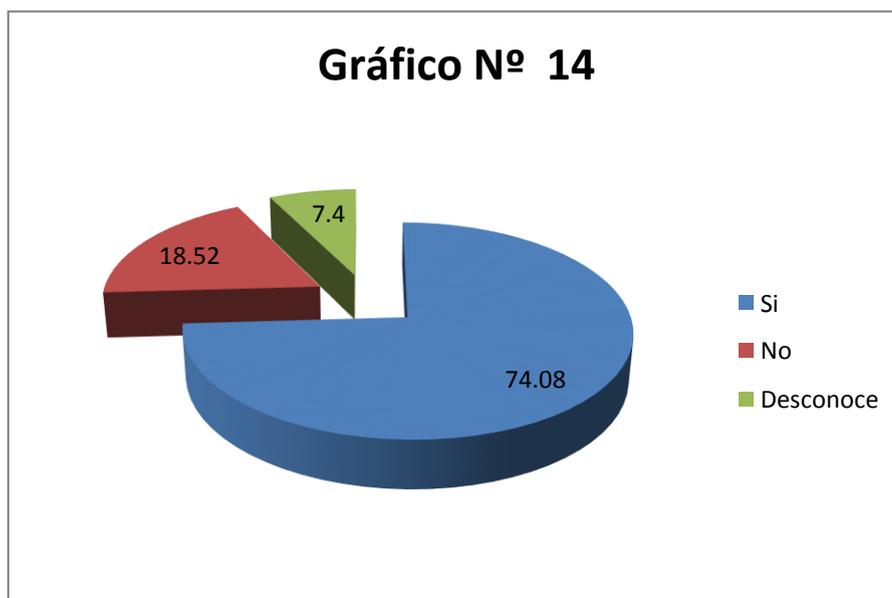
**Tabla 14** ítem 14

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	20	74.08
No	05	18.52
Desconoce	02	07.40

<b>TOTALES</b>	27	100.00 %
----------------	----	----------

Fuente: Elaboración propia

**Grafico 14** *item 14*



### **Interpretación**

Como se puede apreciar en el cuadro N° 14, el 74.08 % de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad que fueron encuestados consideran que la ejecución de la auditoría de desempeño conduce a lograr transparencia en la utilización de los recursos en las entidades públicas como es el caso de los gobiernos locales; por otra parte, el 18.52 % de los demás encuestados en la municipalidad dieron a conocer que no es así; y el restante 7.40 % de los encuestados manifestaron desconocer este tema; lo cual nos lleva a deducir que aún en esta entidad edil no se le está dando la importancia debida a la auditoría de desempeño, lo cual debe tomarse en cuenta para proponer su aplicación.

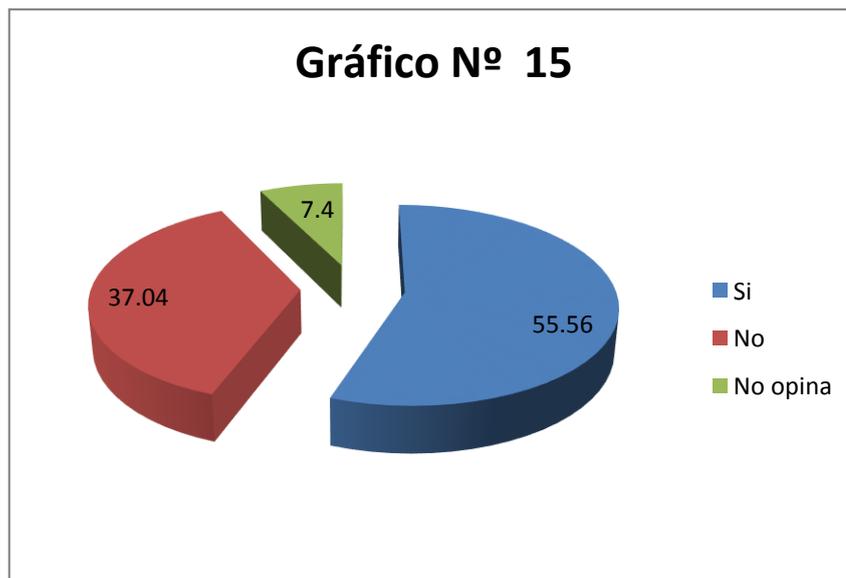
15. ¿Cree usted que la auditoría de desempeño puede contribuir a un nuevo modelo de gestión institucional en las entidades públicas?

**Tabla 15 ítem 15**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	15	55.56
No	10	37.04
No opina	02	07.40
<b>TOTALES</b>	<b>27</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 15 ítem 15**



**Interpretación**

El cuadro N° 15 que se muestra como producto del trabajo de campo de la presente investigación nos indica que, un 55.56 % de las personas encuestadas en la municipalidad consideran que la auditoría de desempeño puede contribuir a un nuevo modelo de gestión institucional en las entidades públicas de nuestro país; pero contrariamente otro 37.04 % de los demás encuestados en la municipalidad piensan que la auditoría de desempeño no puede

contribuir a mejorar el modelo de gestión institucional en las entidades del Estado; y por otra parte, el 7.40 % del resto de los mismos no opina con relación a esta pregunta.

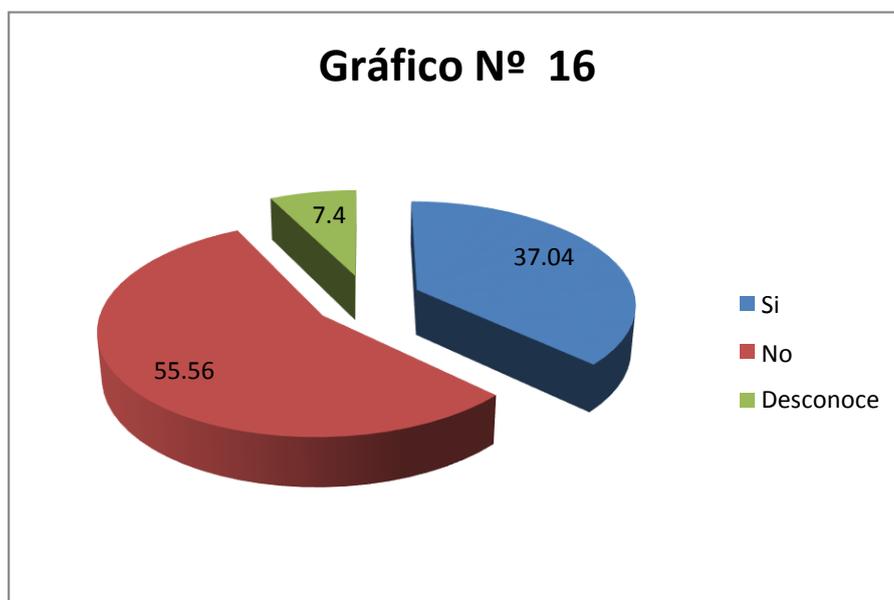
16.- ¿La municipalidad provincial de Abancay cuenta con algún informe de auditoría de desempeño que se haya practicado en esta entidad?

**Tabla 16 ítem 16**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	10	37.04
NO	15	55.56
Desconoce	02	07.40
<b>TOTALES</b>	<b>27</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 16 ítem 16**



**Interpretación**

De acuerdo con lo que se observa en el cuadro N° 16, podemos manifestar que el 55.56 % de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay que fueron encuestados indicaron que en la entidad donde laboran no existe ningún informe de auditoría de desempeño que se haya practicado en la municipalidad; otro 37.04 % de los demás encuestados indican que si existe algún informe de auditoría de desempeño que se realizó; y finalmente el 7.40 % del resto de los encuestados manifestaron desconocer o no saber respecto de la existencia de algún informe de auditoría de desempeño.

## **5.2. Contrastación de Resultados con la Hipótesis**

### **5.2.1. Hipótesis general**

La hipótesis que se ha planteado para el presente trabajo de investigación es la siguiente:

“La evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión contribuye de manera positiva a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay - período 2019”.

#### **5.2.1.1. Descripción**

Al concluir el desarrollo del análisis respecto de la evaluación del sistema de control interno en la municipalidad provincial de Abancay en la región Apurímac para mejorar la calidad de la auditoría de desempeño podemos manifestar lo siguiente:

En los cuadros N° 01, N° 02, N° 03, N° 04 y N° 05, que resumen una primera parte de la encuesta realizada a funcionarios y trabajadores de la municipalidad, se muestra que la mayor parte de éstos no tienen conocimiento acerca de las Normas Generales de Control Gubernamental y mucho menos de la aplicación de estas normas en la entidad donde laboran, además manifiestan los encuestados que no existe un control interno adecuado a las normas de control establecidas por la Contraloría General de la República a pesar de que los mismos indican que el control interno propicia la integridad y los valores éticos en una entidad gubernamental, lo que en su opinión hace que no se cumplan los objetivos de control interno en cuanto a la responsabilidad de la autoridad y supervisión situación que puede acarrear problemas en la gestión edil.

De la misma forma en los cuadros N° 06, N.° 07, y N° 08 y sus correspondientes gráficos se muestra la falta de conocimiento de la mayor parte de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad en cuanto a la relación que existe entre el comité COSO y la auditoría y de las normas ISO relacionados con la calidad de servicio en las entidades que

influyen en la gestión de una empresa o entidad; por otra parte podemos ver también que los funcionarios y trabajadores de la municipalidad de Abancay consideran que el control interno debe formar parte inherente del ciclo de gestión e una entidad más que todo que maneje fondos del tesoro público para que sus unidades de gestión no caigan en errores ni mucho menos en fraudes.

Por otra parte también es preciso indicar que de las encuestas realizadas tal como se muestra en los Cuadros N° 09, N° 11, N° 12, N° 13; N° 14, N° 15 y N° 16; los trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay que fueron encuestados en su mayoría consideran que las evaluaciones de desempeño son parte muy importante dentro de las actividades de control en una entidad pública y que el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de desempeño mejorará definitivamente la gestión en una entidad estatal como los municipios, por lo que por medio de este tipo de auditoría se puede evaluar la eficiencia y eficacia en la utilización y ejecución de los recursos públicos en los gobiernos locales principalmente conduciéndolos al logro de transparencia de la gestión y un nuevo modelo de gestión institucional.

Finalmente podemos manifestar que más del 50 % de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay que fueron encuestados dieron a conocer a través de las encuestas que en la entidad donde laboran no cuenta con ningún informe de auditoría de desempeño que se haya podido practicar en la entidad edil, lo que nos lleva a deducir que hasta la fecha del levantamiento de información en el trabajo de campo no se ha realizado auditoría de desempeño alguna.

#### **5.2.1.2. Resultado obtenido**

En consecuencia, al confirmarse las respuestas de los entrevistados según los cuadros y gráficos se puede decir que la hipótesis general es aceptada.

Los encuestados han coincidido al responder las encuestas con nuestro planteamiento del problema porque han respondido la mayoría en forma similar con el desarrollo del planteamiento teórico y las respuestas recibidas de parte de estos encuestados, nos llevan a confirmar la validez de nuestra hipótesis.

#### **5.2.1.3. PROPUESTA DE CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**CUESTIONARIO: CONTROL INTERNO**

Estimado servidor público de la municipalidad provincial de Abancay, las siguientes son aseveraciones relacionadas con su percepción sobre el nivel de control interno que caracteriza a la entidad donde labora; considerando las opciones siguientes, marque con una “X” la alternativa que representa su punto de vista; se tiene:

- A) Nunca/Muy en desacuerdo
- B) Casi nunca/En desacuerdo
- C) A veces/No sabe
- D) Casi siempre/De acuerdo
- E) Siempre/Muy de acuerdo

Condición laboral:

- a) Nombrado o con estabilidad.....( )
- b) Contratado Tiempo de servicio:
  - Menos de 5 años.....( )
  - Entre 5 y 10 años .....( )
  - Más de 10 años .....( )

Sexo:

- a) Masculino.....( )
- b) Femenino.....( )

Nº	ITEMS	A	B	C	D	E
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	La actitud de los funcionarios es impulsar la utilización de las herramientas de control interno.					
2	En la entidad se impulsa el comportamiento ético en las decisiones.					

3	El personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades.					
	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
4	Los funcionarios tienen identificados los riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas institucionales.					
5	Se prioriza la implementación de actividades para hacer frente a los riesgos que afecten a la implementación de los planes.					
6	Los procedimientos en la entidad se caracterizan por su flexibilidad.					
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
7	La entidad cuenta con procedimientos que le permiten constatar que las políticas institucionales se cumplen.					
8	Se impulsa un enfoque participativo en la toma de decisiones.					
9	En la entidad se impulsa que todo quede registrado para ubicar las desviaciones y luego corregirlas.					
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
10	Existe una interrelación constante entre las diversas áreas de la entidad.					
11	Los informes de las áreas permiten evaluar la calidad del desempeño del personal respecto a la responsabilidad asumida.					
12	Existe una comunicación frecuente entre las diversas áreas de la entidad.					
	<b>SUPERVISIÓN</b>					
13	Se evalúa la eficacia o impacto de los resultados obtenidos en las oficinas.					
14	Los responsables de las oficinas monitorean el logro oportuno de sus metas.					
15	Se impulsa la implementación de las sugerencias consideradas sobre las labores diarias.					

## CONCLUSIONES

1. Como una primera conclusión se manifiesta que tal como se plantea en la hipótesis general la evaluación del sistema de control interno fundamentalmente en el sistema de gestión de una entidad gubernamental contribuye de manera positiva a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en cualquier entidad del Estado lo cual está estrechamente relacionado con las Normas Generales de Control Gubernamental de las cuales los encuestados no tienen conocimiento (Cuadros N° 01 y N° 02). En relación con los procedimientos de control, en la municipalidad Provincial de Abancay no existe un control interno adecuado a las normas establecidas por la Contraloría General de la República que no permite que se cumplan los objetivos de control (Cuadros N° 03, N° 4, N° 05).

2. Otra conclusión de suma importancia es que una evaluación efectiva del sistema de control interno en la entidad contribuye directamente en una formulación adecuada y práctica de los procedimientos de una auditoría de desempeño lo cual no se da en la municipalidad Provincial de Abancay, ya que las encuestas nos muestran que no tienen el debido conocimiento de las normas ISO y de la demás normas de control interno a pesar que un 74.08 % de los encuestados consideran que este control debe formar parte del ciclo de gestión para una buena evaluación de desempeño (Cuadros N° 07, N° 08 y N° 09) ; es importante contar con indicadores de desempeño como instrumentos que ayuden a gestionar y evaluar programas presupuestales en una entidad pública para que en base a estos indicadores se realice la evaluación de los controles y que estos a su vez sirvan de guía para diseñar o mejorar los procedimientos que deberán ser aplicados en la auditoría, ya que la auditoría de desempeño consiste en analizar y evaluar el desempeño de programas gubernamentales o servicios públicos constituyéndose en una actividad basada en información que requiere habilidades analíticas y creativas.

3. Como una última conclusión consideramos que indudablemente la aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno en la municipalidad provincial de Abancay facilitará la obtención de evidencia de auditoría de desempeño que se tenga que implementar en dicha entidad cumpliendo los objetivos de este tipo de auditoría para evaluar y medir la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos de la municipalidad (Cuadros N° 11, N° 12, N° 13); por otra parte indicamos que la auditoría de desempeño finalmente va a conducir a que las autoridades y funcionarios de la municipalidad

demuestren transparencia en la utilización de los recursos que se les asignaron; según las encuestas aplicadas a sus funcionarios y trabajadores prácticamente la entidad no cuenta con algún informe de auditoría de desempeño a pesar de que algunos encuestados han manifestado que algunas veces se han realizado estas auditorías lo que constituye un peligro en el cumplimiento de sus funciones que pueden generar errores o fraudes (Cuadros N° 14, N° 15 y 16).

## RECOMENDACIONES

1. Tomando en cuenta la primera conclusión con respecto a la importancia de la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión de una entidad, se recomienda al Alcalde y los funcionarios responsables de la unidad de control de la municipalidad provincial de Abancay implementar a la brevedad posible una evaluación del sistema de control con el que cuenta la entidad y paralelamente organizar cursos o talleres de capacitación al personal involucrado en la gestión en torno a las Normas Generales de Control Gubernamental, a la importancia que tiene un sistema de control interno en una entidad gubernamental y a las Normas Generales de Control establecidas por la Contraloría General de la República para que por medio de indicadores de desempeño que permitan tomar acciones para perfeccionar o mejorar la gestión

2. Consideramos como otra recomendación muy importante dirigida de la misma manera al Alcalde de la municipalidad provincial de Abancay y a quienes corresponda, que luego de haber aplicado la evaluación del sistema de control interno, se analicen los resultados de esta evaluación, para seguidamente planificar, elaborar y plantear procedimientos para implementar una auditoría de desempeño en todas las unidades operativas de la municipalidad implementado o mejorando los indicadores de desempeño que posteriormente servirán a esta entidad pública en la gestión y evaluación de los programas presupuestales que se constituirán a su vez como guías para el diseño de procedimientos a ser aplicados en la auditoría en el análisis y evaluación del desempeño de los responsables del manejo de los programas gubernamentales o la prestación de los servicios públicos. En forma complementaria también se recomienda incidir en la capacitación del personal en el conocimiento de las normas ISO y los informes COSO relacionados con la calidad de la auditoría.

3. Finalmente como una tercera recomendación dirigida al Alcalde y a sus funcionarios responsables de cada unidad operativa, proponemos la aplicación de un cuestionario de evaluación del sistema de control interno en la municipalidad provincial de Abancay que facilitará la obtención de evidencias de auditoría de desempeño como parte de la ejecución de esta auditoría que le permitirá cumplir con los objetivos de la misma, lo que permitirá a los responsables de cada unidad y a las autoridades según sea el caso evaluar y medir la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos asignados a la entidad edil que les servirá para demostrar transparencia en la utilización de los mismos. Para este propósito se recomienda también como una acción conexas solicitar a la unidad encargada

de control interno, la búsqueda de algún informe de auditoría de desempeño puesto que algunos trabajadores encuestados han manifestado que en algún momento se había realizado este tipo de auditoría.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Andrade, E.; Simón, J. (2004) Normas Internacionales de Auditoría. Lima. Ediciones Jurídicas Andrade SRL.
2. Cashin, J., Neuwirth, P. y Levy J. (1998) Manual de Auditoria. Madrid: Mc. Graw-Hill Inc.
3. Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima: Editora Perú.
4. Contreras, E. (1995). Manual del Auditor. Lima: CONCYTEC.
5. Federación Internacional Contadores. Ifac. (2000) Normas Internacionales de Auditoria. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.
6. García, F. Otiniano, L. (2019). Tesis: “La Auditoría de Desempeño y su relación con la evaluación de los recursos humanos en la Municipalidad distrital de Lalazquiz”.
7. García, G. García, M. (2017). Tesis: “Las auditorías de Desempeño y su rol en el fortalecimiento de la Gestión Pública.
8. Grupo Océano (2005) Enciclopedia de la Auditoría. Madrid. Editorial Océano.
9. Holmes, A. (1999) Auditoria. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.
10. Johnson, G. y Scholes, k. (1999) Dirección Estratégica. Madrid: Prentice Hall International Ltd.
11. Panéz, J. (1986) Auditoria Contemporánea. Lima: Iberoamericana de Editores SA.
12. Pérez, I. (2017). Tesis: “Análisis comparativo de las Auditorías de Desempeño en las instituciones públicas 2016. Propuesta de modelo para mejorar la gestión de recursos públicos”.rol en el fortalecimiento de la gestión pública”.
13. Ruiz, M. (2019). Tesis: “La auditoría gubernamental y su relación con los hallazgos de Auditoría en la municipalidad distrital de Pucusana en el 2018”.
14. Salazar, E., Villamarín S. (2011). Tesis: “Diseño de un sistema de control interno para la empresa SANBEL FLOWERS Cia. LTDA. ubicada en la parroquia Aláques del Cantón Latacunga, para el período 2011”.

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TEMA	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
<p><b>“EL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE</b></p>	<p align="center"><b>1. <u>Problema General</u></b></p> <p>¿De qué manera la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión podrá contribuir a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay – Período 2019?</p> <p align="center"><b><u>Problemas Específicos</u></b></p>	<p align="center"><b>1. <u>Objetivo General</u></b></p> <p>Establecer de qué manera la evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión podrá contribuir a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la</p>	<p align="center"><b>1. <u>Hipótesis General</u></b></p> <p>La evaluación del sistema de control interno en el sistema de gestión contribuye de manera positiva a la mejora de la calidad de la auditoría de desempeño en la municipalidad</p>	<p align="center"><b>1. <u>Variable Independiente</u></b></p> <p>X: Control interno en el área de gestión.</p> <p><b><u>Dimensiones:</u></b></p> <p>X1: Normas generales de</p>	<p align="center"><b>1. <u>Técnicas</u></b></p> <p>a. Encuesta</p> <p align="center"><b>2. <u>Instrumentos</u></b></p> <p>a. Cuestionario</p>

<p><b>LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY, PERÍODO 2019”</b></p>	<p>a. ¿En qué forma los resultados de la evaluación del sistema de control interno podrán contribuir en la mejora de los procedimientos de la auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay?</p> <p>b. ¿De qué modo la aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en la Municipalidad Provincial de Abancay?</p>	<p>Municipalidad Provincial de Abancay – Período 2019.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p>a. Determinar en qué forma los resultados de la evaluación del sistema de control interno podrán contribuir en la mejora de la formulación de los procedimientos de la auditoría de</p>	<p>provincial de Abancay – Período 2019.</p> <p><b><u>Hipótesis Secundarias</u></b></p> <p>a. Los resultados de la evaluación del sistema de control interno contribuyen de manera directa en la formulación de los procedimientos de la auditoría de desempeño en la Municipalidad</p>	<p>control gubernamental.</p> <p>X2: Los ISOS.</p> <p>X3: Control interno y el ciclo de gestión.</p> <p><b>2. <u>Variable Dependiente</u></b></p> <p>Y: Calidad de la auditoría de desempeño.</p> <p><b><u>Dimensiones:</u></b></p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

		<p>desempeño en la Municipalidad Provincial de Abancay.</p> <p>b. Explicar de qué modo la aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en las Municipalidad</p>	<p>Provincial de Abancay.</p> <p>b. La aplicación del cuestionario de evaluación del sistema de control interno podrá facilitar la obtención de evidencia en la auditoría de desempeño implementada en las Municipalidad Provincial de Abancay.</p>	<p>Y1: Objetivos de la auditoría de desempeño.</p> <p>Y2: Elementos de la auditoría de desempeño.</p> <p>Y3: Principios de la auditoría de desempeño.</p>	
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

		Provincial de Abancay.			
--	--	---------------------------	--	--	--

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONÓMICAS Y  
TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TEMA:** *“EL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY PERÍODO 2019”*

**CUESTIONARIO DE APLICACIÓN REALIZADO A FUNCIONARIOS Y  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY  
DE LA REGIÓN APURÍMAC.**

Señor(a): Sírvase marcar la respuesta que usted crea conveniente en cuanto a su opinión acerca de las siguientes interrogantes:

1. ¿Tiene usted conocimiento acerca de las Normas Generales de Control Gubernamental vigentes?
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
  - c) No opina ( )
  
2. ¿En la municipalidad donde labora se aplican las Normas Generales de Control Gubernamental?
  - a) Si ( )
  - b) No ( )
  - c) No opina ( )
  
3. ¿Existe un sistema de control interno adecuado a las Normas Generales de Control establecidas por la Contraloría general de la República en la municipalidad?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No opina ( )

4. ¿Considera usted que el control interno propicia la integridad y los valores éticos en la entidad edil donde labora?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No opina ( )

5. ¿En su opinión se cumplen los objetivos de control interno en cuanto a la responsabilidad de la autoridad y supervisión en la entidad donde labora?

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

6. ¿Tiene usted conocimiento acerca del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y su relación con la auditoría?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No opina ( )

7. ¿Tiene usted conocimiento acerca de las normas ISO y su influencia en la gestión de una entidad?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No opina ( )

8. ¿Considera usted que el control interno debe formar parte inherente del ciclo de gestión en una entidad?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

9. ¿Cree usted que las evaluaciones de desempeño son parte muy importante dentro de las actividades de control en una entidad?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

10. ¿En la entidad edil donde labora se realizan auditorías de desempeño?

- a) Nunca se realizan ( )
- b) Muy raras veces ( )
- c) Si se realizan con frecuencia ( )

11. ¿Cree usted que el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de desempeño mejoraría la gestión en una entidad gubernamental como la Institución donde labora?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

12. ¿Considera usted que mediante la auditoría de desempeño se puede evaluar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos de los gobiernos locales?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

13. ¿Considera usted que a través de la auditoría de desempeño, se puede evaluar y medir la eficacia en la ejecución de los recursos públicos de los gobiernos locales?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

14. ¿Considera usted que la ejecución de la auditoría de desempeño conduce a lograr transparencia en la utilización de los recursos en las entidades públicas?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

15. ¿Cree usted que la auditoría de desempeño puede contribuir a un nuevo modelo de gestión institucional en las entidades públicas?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

16.- ¿La municipalidad provincial de Abancay cuenta con algún informe de auditoría de desempeño que se haya practicado en esta entidad?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

¡¡ Gracias por su gentil colaboración!!