

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

**AUDITORIA DE DESEMPEÑO Y SUS EFECTOS EN LA EVALUACIÓN DE
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ANCAHUASI, PROVINCIA ANTA, PERIODO 2022**

PRESENTADO POR:

Br. JACKELINE YARUSKA ARREGUI PHUYO

Br. EDEL ACHAPUMA SONCCO

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

ASESOR:

Mg. CLEVER ABELARDO MONTALVO LOAIZA

CUSCO-PERÚ

2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

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

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: Auditoria de desempeño y sus efectos en la evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Ancahuasi, Provincia Anta, Periodo 2022

Presentado por: Jackeline Yoruska Arregui Phuyo DNI N° 74158666

presentado por: Edel Achapuma Sonco DNI N°: 46862008

Para optar el título profesional/grado académico de Contador público

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 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 3%.

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** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 25 de Agosto de 20 25



Firma

Post firma Clever Abelardo Montalvo Loiza

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:** 27259:485730716

Jaquelin_Edel Achapuma

TESIS_Jaquelin_Edel.docx

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:485730716

Fecha de entrega

22 ago 2025, 8:52 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

22 ago 2025, 10:33 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

TESIS_Jaquelin_Edel.docx

Tamaño del archivo

1.2 MB

197 páginas

41.425 palabras

237.322 caracteres

3% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

Fuentes principales

- 3%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A DIOS: Por darme la vida, sabiduría, bendiciones y fortaleza para alcanzar esta meta.

A MIS PADRES: Por ser pilares y guías constantes, confiando siempre en mí sin dudar de mis capacidades.

A MI ESPOSA E HIJA: Por su amor incondicional y apoyo, que han sido mi mayor fortaleza en esta etapa profesional

Atte. Edel Achapuma Soncco

A mis queridos padres, por ser mi mayor inspiración y apoyo incondicional en cada paso de mi vida. A mi hermano y hermana, por su apoyo en los momentos difíciles. Este logro es también suyo, porque sin su comprensión, paciencia y sacrificio, no habría sido posible.

A mis amigos y amigas, por su compañía y palabras de superación. A cada jefe de trabajo, por su paciencia y comprensión, permitiéndome equilibrar mis responsabilidades laborales con este importante desafío.

Atte. Jackeline Yaruska Arregui Phuyo

AGRADECIMIENTO

Al asesor Mgt. Clever Abelardo Montalvo Loaiza, por su guía y paciencia que me ha ido dando a lo largo de la realización de esta tesis.

A todos los maestros de la facultad de ciencias contables y financieras, que me impartieron sus conocimientos y experiencias en el transcurso de mi formación profesional.

A la Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de pertenecer a esta casa de estudios y salir de ella siendo persona capaz de realizar sueños y proyectos en mi familia y en la sociedad.

Atte. Edel Achapuma Soncco

Agradezco a la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco y a mis docentes, quienes con su guía y enseñanza me brindaron las herramientas necesarias para crecer con carácter profesional firme. A mi asesor de tesis el Mgt. Clever Abelardo Montalvo Loaiza., por su paciencia y orientación a lo largo de este proceso. Sobre todo, a mi familia, cuyo cariño, confianza y sacrificio han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Atte. Jackeline Yaruska Arregui Phuyo

INTRODUCCION

A través del desarrollo del presente trabajo de investigación titulado “AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SUS EFECTOS EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ANCAHUASI, PROVINCIA ANTA, PERÍODO 2022”, pretendemos resaltar la importancia significativa que tiene la Auditoría de Desempeño en la evaluación de la gestión pública.

En la gestión pública, la eficacia y la transparencia son elementos esenciales para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el uso adecuado de los recursos públicos. En este sentido, la Auditoría de Desempeño emerge como una herramienta fundamental para evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el ejercicio de las funciones gubernamentales. Machado (2015).

La Municipalidad Distrital de Ancahuasi, en la provincia de Anta, no es ajena a esta necesidad de evaluación continua y mejora en su gestión administrativa. En el marco de un entorno cada vez más exigente en términos de rendición de cuentas y optimización de recursos, resulta imperativo analizar cómo la implementación de auditorías de desempeño puede influir en la evaluación de su gestión durante el periodo 2022.

Esta investigación se propone explorar en detalle el proceso de Auditoría de Desempeño en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi, así como sus efectos directos e indirectos en la evaluación de la gestión administrativa. A través de un enfoque multidisciplinario que integra aspectos de la administración pública, la contabilidad y la evaluación de políticas, se buscaron identificar los puntos críticos, las mejores prácticas y las oportunidades de mejora en el manejo de los recursos y la toma de decisiones en el ámbito municipal.

Para ello, se realizó un análisis exhaustivo de la normativa vigente, los procedimientos establecidos, los resultados obtenidos y las percepciones de los actores involucrados en el

proceso de auditoría y evaluación. Se espera que los hallazgos de esta investigación no solo contribuyan al conocimiento académico en el campo de la administración pública, sino que también brinden insumos relevantes para el diseño e implementación de políticas y prácticas de gestión más efectivas y transparentes en el ámbito municipal.

En resumen, esta tesis se presenta como un aporte significativo para comprender el papel de la Auditoría de Desempeño en la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi, ofreciendo recomendaciones concretas para fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y mejorar la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.

Precisamente esta investigación consideramos que es de mucha importancia ya que servirá de pauta y guía para todas aquellas municipalidades que tienen deficiencias en sus recaudaciones del impuesto predial, debido a que actualmente este impuesto sufre de gran índice de morosidad. El propósito fundamental de esta labor de investigación es brindar información documentada y basado en estudios estadísticos que permitan evidenciar los factores que influyen en la morosidad del impuesto predial en una municipalidad, y a la vez generar información útil para que las autoridades y los funcionarios públicos tomen decisiones asertivas en el área de recaudación.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO	II
INTRODUCCION	III
INDICE DE TABLAS	VIII
INDICE DE FIGURAS	X
RESUMEN	XII
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1. Problema General.....	2
1.2.2. Problemas Específicos	2
1.3. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	3
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	4
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO II.....	5
MARCO TEORICO CONCEPTUAL	5
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	5
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	5
2.1.2. Antecedentes Nacionales	6
2.1.3. Antecedentes Locales.....	9
2.2 BASES TEORICAS.....	11
2.2.1. LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA LEY N° 27785 ALCANCE, OBJETIVO E APLICACIÓN DE LA LEY	11
2.2.2. MANUAL DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO	20
2.2.3 NORMATIVA DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO	80
2.2.4 GESTION ADMINISTRATIVA.....	80
2.2.5 TEORIAS DE LA GESTION PUBLICA.....	84
CAPITULO III	109
HIPÓTESIS Y VARIABLES	109

3.1 HIPÓTESIS.....	109
3.1.1 Hipótesis General.....	109
3.1.2 Hipótesis Específicos.....	109
3.2 IDENTIFICACION DE VARIABLES E INDICADORES.....	109
3.2.1 Variable Independiente.....	109
3.2.2 Variable Dependiente.....	109
3.3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	109
3.3.1 Variable Independiente.....	110
3.3.2 Variable Dependiente.....	111
CAPITULO IV.....	112
METODOLOGIA.....	112
4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA.....	112
4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	112
4.2.1 Tipo de investigación.....	112
4.2.2 Nivel de Investigación.....	112
4.2.3 Método y diseño de la investigación.....	112
4.3 UNIDAD DE ANALISIS.....	113
4.4 POBLACION DE ESTUDIO.....	113
4.5 TAMAÑO DE MUESTRA.....	114
4.6 TECNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA.....	114
4.7 TECNICAS DE RECOLECCIONDE INFORMACION.....	114
4.7.1 Encuesta.....	114
4.7.2 Búsqueda de información bibliográfica.....	115
4.7.3 Trabajo de campo.....	115
4.8 TECNICAS DE ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION.....	115
4.8.1 Cuestionario.....	116
CAPITULO V.....	117
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	117
5.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	117
5.1.1 ENCUESTA REALIZADA CONSIDERANDO A LA VARIABLE AUDITORIA DE DESEMPEÑO.....	118
5.1.2 ENCUESTA REALIZADA CONSIDERANDO A LA VARIABLE GESTION ADMINISTRATIVA.....	139
5.2 CONTRASTACION Y CONVALIDACION DE LA HIPOTESIS.....	162
5.2.1 Hipótesis General.....	162

5.2.2 Hipótesis Especifico.....	163
5.3 Resultado Obtenido.....	166
CONCLUSIONES	168
RECOMENDACIONES	171
BIBLIOGRAFÍA.....	173
ANEXOS.....	176
ANEXOS N° 01.....	176
MATRIX DE CONSISTENCIA	176
ANEXO N° 02	179
ENCUESTA N° 01.....	179
ANEXO N° 03	181
ENCUESTA N° 02.....	181

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Relación entre la auditoria de Desempeño con la Gestión Pública	118
TABLA N° 02 Conocimiento de cumplimiento de metas según CGR.....	119
TABLA N° 03 Evaluación de resultados de Auditoria de Desempeño	121
TABLA N° 04 Priorización de logro de objetivos institucionales	122
TABLA N° 05 Relación de objetivos de la entidad con responsabilidad de gestión.....	124
TABLA N° 06 Adquisición de recursos y resultados deseados	125
TABLA N° 07 Opinión sobre producción de bienes y capacitación	127
TABLA N° 08 Opinión sobre aplicación de Auditoría de Desempeño.....	128
TABLA N° 09 Adquisición de recursos de la entidad	130
TABLA N° 10 Control de precios a proveedor.....	130
TABLA N° 11 Gestión de gastos en la municipalidad.....	133
TABLA N° 12 Gastos innecesarios y logro de objetivos en la municipalidad	134
TABLA N° 13 Utilización racional de recursos en la municipalidad	136
TABLA N° 14 Logro de fines en cuanto a aseguramiento de calidad.....	137
TABLA N° 15 Gobierno central y su rol rector en gestión administrativa.....	139
TABLA N° 16 Opinión sobre roles de funcionarios en la municipalidad	140
TABLA N° 17 Opinión sobre abastecimiento de servicios públicos del Gobierno.....	142
TABLA N° 18 Opinión sobre políticas de Gobierno y beneficio a la población	143
TABLA N° 19 Opinión sobre centralización y corrupción	145
TABLA N° 20 Fomento de desarrollo y la gestión pública.....	146
TABLA N° 21 Fomento de inversiones por los Gobiernos regionales	148
TABLA N° 22 Gestión de gobierno regional y desarrollo local	149
TABLA N° 23 Opinión sobre políticas y planes en gestión pública.....	151
TABLA N° 24 Opinión sobre gestión pública y solución de problemas ediles	152
TABLA N° 25 Gobierno locales y el fomento de la economía	154

TABLA N° 26 Gestión de la municipalidad y su TUPA	155
TABLA N° 27 Conocimiento de eficiencia de servicios en la municipalidad	157
TABLA N° 28 Importancia de la OCI en la prestación de servicios	158
TABLA N° 29 Realización de Auditorías en la municipalidad	160

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 01: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 01.....	117
FIGURA N° 02: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 02.....	119
FIGURA N° 03: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 03.....	120
FIGURA N° 04: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 04.....	122
FIGURA N° 05: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 05.....	123
FIGURA N° 06: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 06.....	125
FIGURA N° 07: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 07.....	126
FIGURA N° 08: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 08.....	128
FIGURA N° 09: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 09.....	129
FIGURA N° 10: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 10.....	131
FIGURA N° 11: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 11.....	132
FIGURA N° 12: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 12.....	134
FIGURA N° 13: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 13.....	135
FIGURA N° 14: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 14.....	137
FIGURA N° 15: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 15.....	138
FIGURA N° 16: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 16.....	140
FIGURA N° 17: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 17.....	141
FIGURA N° 18: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 18.....	143

FIGURA N° 19: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 19.....	144
FIGURA N° 20: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 20.....	146
FIGURA N° 21: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 21.....	147
FIGURA N° 22: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 22.....	149
FIGURA N° 23: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 23.....	150
FIGURA N° 24: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 24.....	152
FIGURA N° 25: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 25.....	153
FIGURA N° 26: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 26.....	155
FIGURA N° 27: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 27.....	156
FIGURA N° 28: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 28.....	158
FIGURA N° 29: Gráfico porcentual sobre respuestas a la pregunta N° 29.....	159

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar la importancia de la Auditoría de Desempeño en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi, provincia de Anta. Este tipo de auditoría resulta fundamental en las municipalidades del Perú, ya que fomenta la transparencia, fortalece la rendición de cuentas y permite una administración más eficiente de los recursos públicos. Asimismo, contribuye a la prevención de la corrupción, al control del cumplimiento de objetivos y a la identificación de áreas prioritarias para la inversión, impulsando el desarrollo local.

El objetivo central fue determinar la relación entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad de Ancahuasi durante el año 2022. La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado, de tipo no experimental, con un diseño descriptivo y cuantitativo. La muestra estuvo conformada por funcionarios municipales, a quienes se aplicó cuestionarios. Los resultados evidencian una relación directa, significativa entre la Auditoría de Desempeño y la planeación administrativa.

La estructura de la investigación comprende cinco capítulos: el planteamiento del problema, el marco teórico con antecedentes y conceptos clave, la formulación de hipótesis y variables, la metodología empleada y, finalmente, los resultados y discusión. A partir de estos, se presentan conclusiones y recomendaciones que buscan fortalecer la gestión municipal.

En síntesis, la Auditoría de Desempeño se constituye como una herramienta esencial para garantizar eficiencia, control, y políticas orientadas a las verdaderas necesidades de la población de Ancahuasi.

Palabras clave: Auditoría de Desempeño, gestión administrativa, transparencia, desarrollo local.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La Auditoría de desempeño se ha consolidado como una herramienta fundamental dentro del esquema de control gubernamental en el Perú, este tipo de auditoría otorga información, análisis y perspectiva sobre el quehacer gubernamental con el fin de minimizar los costos de los recursos empleados, obtener el máximo provecho de los insumos disponibles, lograr los resultados previstos y verificar el impacto social y económico para la ciudadanía.

Actualmente, el municipio actúa como el enlace principal entre los ciudadanos y el gobierno, cuyas funciones son brindar servicios públicos de alta calidad. En el marco de la Ley N° 27972, el municipio es “la unidad básica de la organización territorial del Estado y el cauce directo de la participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía los intereses de la comunidad local”.

En el ámbito de la administración pública, las municipalidades distritales desempeñan un rol fundamental en la gestión de los recursos públicos y la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía. Sin embargo, muchas de estas entidades enfrentan serias limitaciones en la evaluación objetiva de su desempeño institucional. Una de las herramientas clave para lograr una gestión eficaz, eficiente y orientada a resultados es la auditoría de desempeño, la cual permite analizar no solo el uso de los recursos, sino también el grado de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi, se ha identificado que no se aplica la auditoría de desempeño como parte del proceso de evaluación de la gestión administrativa. Esta ausencia limita significativamente la capacidad de los órganos responsables para identificar

deficiencias, tomar decisiones informadas y establecer mecanismos de mejora continua en la administración municipal.

Por otro lado, la gestión administrativa actual carece de una evaluación integral que considere criterios de eficiencia, eficacia y economía, lo cual repercute negativamente en la calidad de los servicios prestados, la utilización de los recursos públicos y la transparencia institucional. Esta situación genera preocupación entre los ciudadanos y debilita la confianza en las autoridades locales, además de impedir que se cumplan adecuadamente los principios de la buena administración pública.

Ante este contexto, se hace necesario investigar los efectos de la auditoría de desempeño en la evaluación de la gestión administrativa, con el fin de evidenciar la importancia de su implementación como una herramienta de control y mejora dentro del gobierno local.

Es por ello que en la presente investigación es dar a conocer la importancia que reviste la implementación de acciones de control preventivo, concurrente y posterior a través de auditorías de desempeño y demás para la mejora de la gestión administrativa de una Municipalidad.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿De qué manera se relaciona la Auditoría de Desempeño con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?

- b) ¿De qué manera es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?
- c) ¿De qué manera es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?
- d) ¿De qué manera es la relación entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?

1.3. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Justificación Teórica

El trabajo de investigación se basa en las teorías de las relaciones humanas, teoría de sistemas y teoría situacional; así mismo se adopta una serie de conceptos, definiciones, principios y postulados, respetando los derechos de autor con lo que se da un sustento teórico al trabajo de investigación.

Justificación Practica

Los resultados del trabajo de investigación constituirán un aporte valioso a los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta; con la finalidad de que tomen decisiones favorables para el mejoramiento o rectificación de los procesos y/o dimensiones de la administración municipal consistentes en la planificación, organización, dirección/ gestión – coordinación, control y evaluación de la municipalidad.

Justificación Metodológica

La naturaleza específica y la magnitud del tema y problema de investigación, exigen la elaboración de los instrumentos de medición para la recolección de datos empíricos de la muestra de estudio; a base de la operacionalización de variables; para su posterior análisis e interpretación de los hechos o fenómenos y su respectiva discusión.

Relevancia Social

El trabajo de investigación se justifica socialmente porque la recolección de datos se realiza a través de los informantes de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta, a nivel de funcionarios, profesionales, técnicos y administrativos de la Municipalidad. Hechos que contribuirán a mejorar el desarrollo socioeconómico del Distrito de Ancahuasi.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1. Objetivo General

Analizar de qué manera se relaciona la Auditoría de Desempeño con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- b) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- c) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- d) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

2.1.1. Antecedentes Internacionales

(BANUSHI, 2019)) en su artículo científico titulado “Performance audit role in the quality of public services and social welfare: Tirana municipality case study” sacado de la Universidad de Tirana, Albania; tiene como objetivo principal analizar la eficacia de la evaluación del desempeño en el ámbito gubernamental con el propósito trascendental e importante de maximizar la efectividad de los recursos estatales para obtener la mejora del desempeño y la buena gobernanza en los distintos niveles de las organizaciones gubernamentales. Así, los principales temas que se analizaron en este estudio son: Satisfacción de ciudadanos y entidad pública o empresa rios con el desempeño del gobierno local y su efectividad en la prestación de servicios de calidad, percepción tridimensional de los actores clave seleccionados sobre el rol de la Auditoría de Desempeño en el municipio de Tirana y una eventual correlación entre las percepciones anteriores sobre el rol de la Auditoría de Desempeño en conseguir una entidad pertinentemente auditada. En lo concerniente al método utilizado combinó aspectos cuantitativos y técnicas de investigación cualitativa, para medir la satisfacción de la población usuaria, entidad pública o empresa Rios locales, empleados y directores de alto perfil del Municipio de Tirana mediante la estimación de sus percepciones de la transparencia y calidad de los servicios percibidos, prestados y otros bienes. La investigación cuantitativa incluye tres tipos de encuestas: encuestas a ciudadanos - entidad pública o empresa Rios, encuestas a empleados y encuestas a directores, con el fin de obtener información cuantitativa mediante el uso de una muestra representativa. El estudio concluye que la capacidad de la gestión local da facilidades para conseguir servicios eficientes y es relativamente limitada debido a las dificultades en la

infraestructura, los sistemas de prestación de servicios, la competitividad de personal y los recursos financieros necesarios.

(Judith, 2019) en su trabajo de pregrado “La Auditoría de Desempeño basada en indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y sus incidencias en la Gerencia Sub regional de Churcampa 2018” de Universidad Católica los Ángeles de Chimbote sede Ayacucho; determina el grado de repercusión del examen de desempeño en la gestión del Distrito de Churcampa teniendo en cuenta los indicadores de eficiencia y eficacia. El método aplicado fue descriptivo. Por último, concluyó que la auditoría del desempeño a fin de cumplir su función evalúa la consecución de los objetivos y metas en la gestión administrativa, lo cual es, consistente y concordado con la efectividad, economía y calidad en beneficio de la ciudadanía.

(Guzmán & Sanunga, 2018) llevaron a cabo la tesis denominada “Auditoría de gestión al departamento de obras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca, periodo 2017” a fin de obtener el título de Contador Público por la Universidad de Cuenca. El objetivo de la investigación fue evaluar los procesos operativos, administrativos y financieros que se realizan dentro del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Cuenca, con el fin de establecer el grado de eficacia, eficiencia y economía que permitan el fortalecimiento institucional y la adecuada toma de decisiones. El enfoque del estudio fue mixto cuantitativo. Las conclusiones que se establecieron en el estudio fueron: a) La Auditoría de Gestión es una herramienta establecida como acción útil para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en las entidades del Sector Público; b) Cuando la información no siempre es transmitida de manera completa se dificulta el desempeño de varias funciones de los servidores públicos responsables de cada área, considerando además del retraso de determinados procesos; y c) La visión definida debería ser considerada como importante ya que es necesario conocer su proyección orientada hacia el futuro.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

(Arostegui, 2019) en la tesis doctoral bajo la denominación “Auditoría de Desempeño y su incidencia en la gestión institucional de las entidades públicas: Caso Municipalidad Distrital de Paucarpata, año 2017” de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; en lo esencial, determinó el impacto de la Auditoría de Desempeño en la gestión del gobierno Municipal Distrital de Paucarpata. Su investigación fue presentada con el enfoque mixta (cualitativo y cuantitativo) y de tipo explicativo – relacional. El autor concluye que, por un lado, la Auditoría de Desempeño afecta de manera directa y beneficiosa la gestión de las instituciones, puesto que se determinan las razones que afectan el logro de metas en la realización y provisión de servicios y bienes del estatales; en consecuencia, el autor revela que la administración de los recursos públicos es inapropiada, por la ausencia de la planificación oportuna y presupuestación.

(Garcia, 2019) llevo a cabo la tesis denominada “La Auditoría de Desempeño y su Relación Con La Evaluación de los Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Lalaquiz 2017”, para la obtención del título profesional de Contador Público por la Universidad Nacional de Piura; el objetivo general del estudio fue establecer la relación entre la Auditoría de Desempeño y la evaluación de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Lalaquiz – Huancabamba - Piura. El estudio fue de tipo aplicativa, nivel descriptiva-explicativa, utilizó los métodos: descriptivo e inductivo y en cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección fueron las técnicas de la encuesta y análisis documental, y los instrumentos del cuestionario y Guía de análisis documental. Las conclusiones del estudio fueron: a) Resulta de mucha importancia la fase de planeación de la auditoría de desempeño, dado que facilita la eficiencia del Gobierno Local del Distrito de Lalaquiz, sin embargo, es necesario resaltar que hasta la fecha no se ha llevado a cabo auditoría alguna de desempeño; solo nos basamos en los exámenes especiales o acciones de control que se realizan, pero que mayormente van dirigidos a la verificación posterior de la ejecución de obras. b) Existe un alto índice de aprobación respecto a que la

ejecución de la Auditoría de Desempeño facilita la economía del Gobierno Local del Distrito de Lalaquiz, la misma que se relaciona con la evaluación de los recursos humanos.

(Calderon & Rios , 2018) desarrollaron la tesis titulada "Auditoría gubernamental y la auditoría de cumplimiento en la fiscalización y control de calidad en la gestión de las entidades públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018" para la obtención del título profesional por la Universidad Nacional "Daniel Alcides Carrión, teniendo como objetivo general analizar en qué medida la auditoría gubernamental y la auditoría de cumplimiento contribuyen en la fiscalización y control de calidad en la gestión de las entidades públicas. El estudio fue de tipo aplicado, nivel descriptivo y correlacional, como instrumento se utilizó el cuestionario de 10 ítems, escala de Likert. En el estudio se concluyó: a) El cumplimiento, eficiencia y eficacia del control gubernamental con las normas y regulaciones contribuyen a crear valor en la mejora de gestión de los recursos públicos en las entidades públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018; b) El efecto del control gubernamental de las auditorías contribuye en el cumplimiento de sincerar la cuenta general de la república y el ordenamiento de control en las entidades públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018; y c) Los enfoques modernos con la aplicación de los servicios de control posterior de las auditorías contribuyen en la identificación de delitos contra la administración en las entidades públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018.

(Solano, 2015) desarrolló una tesis titulada "La auditoría como herramienta para mejorar la gestión gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca", con la finalidad de obtener el grado de magíster en Contabilidad por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El objetivo general fue demostrar que la Auditoría como herramienta influye en la Gestión Gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca. La investigación fue de tipo aplicada, nivel descriptivo explicativo causal, diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 123 personal entre gerentes, funcionarios y empleados de la Municipalidad Provincial de Barranca; como instrumentos se utilizaron la guía de observación, de entrevista y un cuestionario. Se

concluyó: a) La auditoría influye en el mejoramiento de la gestión gerencial de una municipalidad, debido a que es el medio principal para verificar la eficiencia del sistema de contabilidad, además permite establecer la confiabilidad de la información contable mostrada en los Estados Financieros; b) La auditoría contribuye a mejorar la elaboración de planes municipales, debido a que sus recomendaciones permiten mejorar la prestación de los servicios básicos, esto conlleva a que el Plan Estratégico Institucional y su Plan Operativo se articule a las actividades para desarrollar en el corto plazo; c) La auditoría contribuye a mejorar la ejecución de los planes a través de la toma de decisiones involucrando una revisión organizada de las actividades desarrolladas por la gerencia municipal; d) La auditoría contribuye a mejorar el cumplimiento de objetivos y metas, debido a que brinda información importante respecto a la evaluación de los resultados, a los mecanismos y procedimientos que se ha utilizado en el registro de las operaciones, así como la formulación y presentación de Estados financieros y presupuestarios

2.1.3. Antecedentes Locales

(Serrano & Quintana, 2023) Tesis; “Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021”, plantea como objetivos; Establecer la relación del Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021, describir como es el Control Interno en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021, describir como es la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021, identificar la relación entre ambiente de control y la Gestión Administrativa y en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021 y Definir la relación entre la evaluación de riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021. Llegando a las siguientes conclusiones: Se concluye que existe relación significativa entre el Control interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de La Convención, periodo 2021, por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Se determinó que el Control Interno es regular a muy malo, debido a que no existe una completa

implementación de sus componentes, no realizan supervisiones que ayuden a encontrar el déficit que existe en la entidad y no evalúa ni prevé los riesgos operativos que se puedan encontrar en la entidad. Se determinó que la Gestión Administrativa es regular a muy malo, debido a que no existe una organización adecuada para el cumplimiento de los objetivos, no supervisan ni controlan las actividades que se realizan día a día en la entidad para poder detectar las deficiencias que existen en la administración.

(Quispe, 2022) Tesis: "Influencia de la Auditoría de Desempeño en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi – Urcos, planteándose como objetivos: Describir si la Auditoría de Desempeño influye en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, Verificar si la Auditoría de Desempeño en el proceso de la Evaluación de la eficiencia, eficacia, economía y transparencia de los recursos asignados influyen en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, Analizar si la Auditoría de Desempeño y sus informes de Auditoría influyen en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi Urcos, período 2016, Explicar si la Auditoría de Desempeño y los expedientes técnicos influyen en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi Urcos, período 2016, Explicar si la Auditoría de Desempeño y la liquidación técnica- financiera de obras concluidas influyen en la ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016. Llegando a las siguientes conclusiones: Al realizar el análisis del cuadro N°02 y Tabla N°22 podemos mencionar que el 80% de las personas encuestadas indican que la entidad en coordinación con la Contraloría General de la República en coordinación con la Contraloría General SI debe programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoría de Desempeño a los funcionarios, asistentes administrativos y técnicos de la

subgerencia de Infraestructura de la entidad, del cuadro N°03 y tabla N°23 podemos mencionar que un 85% menciona que la ejecución de obras públicas por la modalidad de Administración Directa si incide en la gestión Municipal para el logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, del cuadro N°04 y tabla N°24 podemos mencionar que un 75% menciona que Auditoría de Desempeño SI contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la entidad. Al realizar el análisis del cuadro N°05 y tabla N°25 el 90% de las personas encuestadas indican que la Auditoría de Desempeño SI es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente, del cuadro N°06 y tabla N°26 podemos mencionar que el 80% de las personas encuestadas indican obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado. Al realizar el análisis del cuadro N°07 y gráfico N°27 el 90% de las personas encuestadas indican que la Auditoría de Desempeño no alcanzan resultados en beneficio del ciudadano, del cuadro N°08 y N°28 podemos mencionar que el 80% de las personas encuestadas indican que la Auditoría de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1. LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA LEY N° 27785 ALCANCE, OBJETIVO E APLICACIÓN DE LA LEY

Artículo 1.- Alcance de la ley

La presente Ley establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. (Ley N° 27785, 2018)

Cuando en ella se mencione los vocablos Sistema, Contraloría General y Ley, se entenderán referidos al Sistema Nacional de Control, a la Contraloría General de la República y a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, respectivamente. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 2.- Objeto de la ley

Es objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 3.- Ámbito de aplicación

Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen. (Ley N° 27785, 2018)

Dichas entidades sujetas a control por el Sistema, que en adelante se designan con el nombre genérico de entidades, son las siguientes:

- a) El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones. (Ley N° 27785, 2018)
- b) Los Gobiernos Regionales y Locales e instituciones y empresas pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria. (Ley N° 27785, 2018)

- c) Las unidades administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público. (Ley N° 27785, 2018)
- d) Los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público. (Ley N° 27785, 2018)
- e) Los organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización. (Ley N° 27785, 2018)
- f) Las empresas del Estado, así como aquellas empresas en las que éste participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten, por los recursos y bienes materia de dicha participación. (Ley N° 27785, 2018)
- g) Las entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren. (Ley N° 27785, 2018)

En estos casos, la entidad sujeta a control, deberá prever los mecanismos necesarios que permitan el control detallado por parte del Sistema. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 4.- Control de recursos y bienes del Estado fuera del ámbito del sistema

Las entidades que, en uso de sus facultades, destinen recursos y bienes del Estado, incluyendo donaciones provenientes de fuentes extranjeras cooperantes, a entidades no gubernamentales nacionales o internacionales no sujetas a control, se encuentran obligadas a informar a la Contraloría General, sobre la inversión y sus resultados, derivados de la evaluación permanente que debe practicarse sobre tales recursos. (Ley N° 27785, 2018)

Dichos recursos y bienes serán administrados por los beneficiarios de acuerdo a la finalidad o condición de su asignación, para cuyo efecto se utilizarán registros y/o cuentas especiales que permitan su análisis específico, asimismo, en sus convenios o contratos se

establecerá la obligación de exhibir dichos registros ante la Contraloría General, cuando ésta lo requiera. (Ley N° 27785, 2018)

Los órganos del Sistema deberán prever los mecanismos necesarios que permitan un control detallado, pudiendo disponer las acciones de verificación que correspondan. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 5.- Especialidad de la norma

Las disposiciones de esta Ley, y aquellas que expide la Contraloría General en uso de sus atribuciones como ente técnico rector del Sistema, prevalecen en materia de control gubernamental sobre las que, en oposición o menoscabo de éstas, puedan dictarse por las entidades. (Ley N° 27785, 2018)

CAPITULO II

CONTROL GUBERNAMENTAL

Artículo 6.- Concepto

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. (Ley N° 27785, 2018)

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 7.- Control Interno

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos,

bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. (Ley N° 27785, 2018)

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. (Ley N° 27785, 2018)

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. (Ley N° 27785, 2018)

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. (Ley N° 27785, 2018)

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 8.- Control Externo

Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema

por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. (Ley N° 27785, 2018)

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. (Ley N° 27785, 2018)

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 9.- Principios del control gubernamental

Son principios que rigen el ejercicio del control gubernamental:

- a) La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía. (Ley N° 27785, 2018)
- b) El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia. (Ley N° 27785, 2018)

- c) La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control. (Ley N° 27785, 2018)
- d) El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad. (Ley N° 27785, 2018)
- e) El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide. (Ley N° 27785, 2018)
- f) La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación. (Ley N° 27785, 2018)
- g) El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos. (Ley N° 27785, 2018)
- h) La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos. (Ley N° 27785, 2018)
- i) La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido. (Ley N° 27785, 2018)
- j) La objetividad, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas. (Ley N° 27785, 2018)

- k) La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada. (Ley N° 27785, 2018)
- l) El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa. (Ley N° 27785, 2018)
- m) La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes. (Ley N° 27785, 2018)
- n) El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de las entidades sujetas al ámbito de control gubernamental, aunque sea secreta, necesaria para su función. Esto comprende el acceso directo, masivo, permanente, en línea, irrestricto y gratuito a las bases de datos, sistemas informáticos y cualquier mecanismo para el procesamiento o almacenamiento de información, que administran las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control; sin otras limitaciones que los casos previstos en la cuarta y quinta disposiciones finales de la presente ley. Así como a la capacidad de las herramientas informáticas a cargo del procesamiento o almacenamiento de la información que se requiera hasta su implementación a cargo de la entidad. (Ley N° 27785, 2018)
- o) La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último. Culminado el servicio de control y luego de notificado el informe, el mismo adquiere naturaleza pública y debe ser publicado, en su integridad en la página web de la Contraloría General de la República. (Ley N° 27785, 2018)
- p) La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control. (Ley N° 27785, 2018)

- q) La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes. (Ley N° 27785, 2018)
- r) La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental. (Ley N° 27785, 2018)
- s) La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 10.- Acción de control

La acción de control es la herramienta esencial del Sistema, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales. (Ley N° 27785, 2018)

Las acciones de control se realizan con sujeción al Plan Nacional de Control y a los planes aprobados para cada órgano del Sistema de acuerdo a su programación de actividades y requerimientos de la Contraloría General. Dichos planes deberán contar con la correspondiente asignación de recursos presupuestales para su ejecución, aprobada por el Titular de la entidad, encontrándose protegidos por el principio de reserva. (Ley N° 27785, 2018)

Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la gestión de la entidad, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que, en su caso, se hubieran identificado. Sus resultados se exponen al Titular de la entidad, salvo que se encuentre comprendido como presunto responsable civil y/o penal. (Ley N° 27785, 2018)

Artículo 11.- Responsabilidades y sanciones derivadas del proceso de control

Para la determinación de responsabilidades derivadas de la acción de control, deberá brindarse a las personas comprendidas en el procedimiento, la oportunidad de conocer y hacer sus comentarios o aclaraciones sobre los fundamentos correspondientes que se hayan considerado, salvo en los casos justificados señalados en las normas reglamentarias. (Ley N° 27785, 2018)

Cuando se identifique responsabilidad administrativa funcional, la Contraloría General adoptará las acciones para la determinación de responsabilidad y la imposición de la respectiva sanción, conforme a las atribuciones establecidas en la presente Ley. Por otro lado, de identificarse responsabilidades de tipo civil o penal, las autoridades competentes, de acuerdo a ley, iniciarán ante el fuero respectivo aquellas acciones de orden legal que correspondan a dichas responsabilidades. En el caso de responsabilidades de naturaleza penal, el jefe del Órgano de Auditoría Interna comunicará sobre las responsabilidades simultáneamente al procurador público para que este último accione cuando el titular de la entidad no haya cumplido con actuar inmediatamente de tomado conocimiento de dichas irregularidades. (Ley N° 27785, 2018)

La ejecución de las sanciones por responsabilidad administrativa funcional impuestas por la Contraloría General o el Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas son de obligatorio cumplimiento por los titulares de las entidades, en un plazo máximo de cuarenta y cinco (45) días calendario, bajo responsabilidad del mismo. (Ley N° 27785, 2018)

2.2.2. MANUAL DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO

2.2.2.1 Finalidad

La finalidad de este Manual es establecer la metodología para el desarrollo de la Auditoría de Desempeño; de esta manera, se busca uniformizar las actividades principales y los criterios a ser aplicados por las Comisiones Auditoras encargadas de realizar la Auditoría de Desempeño

y sus procesos vinculados, así como promover la calidad del trabajo de los auditores. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.2 Objetivos

- Establecer el marco teórico-técnico respecto al proceso de Planeamiento y el proceso de Auditoría de Desempeño, en sus etapas de Planificación, Ejecución y Elaboración del Informe; así como aquellas relacionadas al cierre de la Auditoría de Desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Determinar los criterios que permitan llevar a cabo el control de calidad y aseguramiento de la calidad en el proceso de la Auditoría de Desempeño que realizan los auditores del Sistema Nacional de Control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Proporcionar un documento de consulta para el personal involucrado en el proceso de Auditoría de Desempeño, los auditados y usuarios previstos, y promover su perfeccionamiento profesional para quienes lo realizan. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Servir de base para el dictado de programas o cursos de formación, especialización, capacitación y entrenamiento profesional en la Escuela Nacional de Control para el personal del Sistema Nacional de Control que ejercen la Auditoría de Desempeño, aplicando un marco conceptual y terminología uniforme. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.3 Alcance

Las disposiciones del presente Manual son de aplicación obligatoria a:

- Las unidades orgánicas y los órganos, incluidos los desconcentrados, de la Contraloría General de la República, de acuerdo a su competencia funcional, establecida en el

Reglamento de Organización y Funciones vigente. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control a que se refiere el artículo 3 de la Ley N.º 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; así como los titulares, funcionarios y servidores públicos o privados de dichas entidades o sus dependencias, que ejercen o han ejercido funciones, en razón o con ocasión de su régimen laboral, contractual, estatutario, administrativo, civil, honorario o de cualquier otra naturaleza. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.4 Definición de la Auditoría de Desempeño

La Auditoría de Desempeño es un servicio de control posterior, que consiste en el examen independiente, objetivo y confiable en relación a si los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones gubernamentales operan de conformidad con las dimensiones de economía, eficiencia, eficacia, efectividad y si existe espacio de mejora. Asimismo, incluye medir el análisis de las condiciones que son necesarias para asegurar que se mantengan dichas dimensiones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Al ser un examen de naturaleza amplia, esta no está limitada solo a las dimensiones mencionadas. La auditoría de desempeño también puede examinar las dimensiones siguientes: equidad, ética, sostenibilidad ambiental y coherencia política; y otras conforme las entidades o dependencias gubernamentales enfrentan nuevos y más complejos desafíos en materia de desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.5 Objetivos de la Auditoría de Desempeño

La Auditoría de Desempeño tiene como objetivo general contribuir a la buena gobernanza, a la rendición de cuentas y a la transparencia del sector público. Asimismo, este tipo de servicio

de control contribuye a una serie de objetivos específicos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.6 Dimensiones de la Auditoría de Desempeño

La Auditoría de Desempeño examina las dimensiones siguientes: economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, ética, sostenibilidad ambiental; y coherencia política. Estas dimensiones reflejan los nuevos y complejos retos para la gestión pública en un ambiente de rápidos cambios como los asociados a la tecnología, demográfica y clima. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las dimensiones señaladas se describen a continuación:

- a) Economía. La dimensión de economía se refiere al uso eficiente de los recursos, buscando minimizar sus costos sin afectar la calidad ni la oportunidad. Esta dimensión evalúa si una entidad adquiere insumos necesarios a precios razonables, evitando derroches, pagos excesivos o gastos superfluos. Se relaciona con prácticas de planificación, adquisición y administración de recursos, buscando garantizar que se utilicen criterios técnicos y económicos para optimizar el gasto público. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- b) Eficiencia. Se refiere a obtener el máximo provecho de los recursos disponibles, relacionando insumos utilizados con productos entregados en cantidad, calidad y oportunidad. Se presentan riesgos como pérdidas (cuando no se logran los resultados esperados), uso ineficiente de insumos/productos, lentitud en la ejecución de intervenciones y falta de identificación/control de externalidades. Para cada riesgo se proponen preguntas clave que permiten evaluar la eficiencia de las acciones públicas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- c) Eficacia. Evalúa si se alcanzaron los objetivos previstos de una intervención pública. Se enfoca en los productos (resultados medibles) y su comparación con los objetivos

establecidos. Los principales riesgos identificados son: deficiencias en el diseño (como metas mal definidas o intervenciones inadecuadas) y fallas de gestión (como incumplimientos por mala ejecución). Se plantean preguntas que ayudan a evaluar si se definieron bien los objetivos, si fueron alcanzados, y si los servicios brindados son adecuados a las necesidades de la población. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- d) Efectividad. Se enfoca en el logro de los resultados esperados de una intervención pública, considerando el impacto real alcanzado en el corto, mediano o largo plazo. Evalúa si los productos entregados generan los cambios deseados. Para ello, se proponen preguntas como si la política ha reducido brechas identificadas o cómo responde a necesidades del mercado laboral. Un enfoque clave para analizar la efectividad es la "Teoría del Cambio", que permite visualizar cómo los insumos y productos conducen al resultado final, considerando los supuestos que lo sustentan. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- e) Equidad. La dimensión de equidad en auditoría de desempeño se basa en el principio de que todas las personas deben poder ejercer sus derechos civiles, políticos y sociales en condiciones justas. Este enfoque reconoce la necesidad de un tratamiento diferenciado para grupos con distintas condiciones, como personas con discapacidad o poblaciones en situación de pobreza. En el contexto de auditoría, la equidad puede evaluarse mediante la revisión de la distribución espacial y socioeconómica de recursos, el acceso igualitario a servicios públicos, y los efectos de políticas públicas sobre las desigualdades. Ejemplos de intervenciones que reflejan esta dimensión incluyen programas que priorizan zonas más vulnerables o que atienden necesidades específicas de ciertos grupos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- f) Ética. Basado en EUROSAL, 2017 y CGRCR, 2008 el Programa ético evalúa si existen un programa de ética formal y cómo se aplica según las regulaciones. Entorno Ético

analiza la existencia de valores y comportamientos éticos en la organización, así como su cumplimiento. Integración de la ética en los sistemas de gestión revisa cómo la ética se incorpora en los procesos y decisiones organizacionales, sobre todo en áreas sensibles. Comportamiento ético individual observa el comportamiento ético de las personas, detectando irregularidades o señales de corrupción. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- g) Sostenibilidad ambiental. La dimensión de sostenibilidad ambiental en auditoría de desempeño se enfoca en evaluar si las intervenciones públicas consideran adecuadamente los riesgos y efectos ambientales dentro de un enfoque de desarrollo sostenible. Está vinculada al seguimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y contempla tanto impactos previstos como no previstos en lo social, económico y ambiental. Las entidades pueden afectar al ambiente directamente, mediante sus propias operaciones, o indirectamente, a través de su influencia sobre otras actividades mediante políticas y programas. Además, esta dimensión puede incluir análisis sobre resiliencia, adaptabilidad y desafíos como el cambio climático, la escasez de agua o la pérdida de biodiversidad. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- h) Coherencia política. La dimensión de coherencia política se refiere a la capacidad de las políticas públicas para alinearse entre sí de forma sistemática, promoviendo sinergias entre las áreas sociales, económicas y ambientales, con el fin de lograr transformaciones sostenibles y cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Su análisis busca reducir la fragmentación, duplicidad y contradicción entre intervenciones, asegurando que los objetivos y acciones de diferentes actores y niveles de gobierno estén coordinados. La auditoría de esta dimensión considera cómo se gestionan estas interrelaciones y si las intervenciones se diseñan de forma complementaria, evitando duplicaciones y mejorando

el impacto global de las políticas públicas (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.7 Características de la Auditoría de Desempeño

La auditoría de desempeño tiene las características generales siguientes:

- a) Constructiva: sus resultados están encaminados a la propuesta de mejoras en la gestión pública (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- b) Interdisciplinaria: sus análisis integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se analice. Por ello, se requiere de una amplia gama de herramientas y métodos que se eligen en función de la naturaleza del problema a analizar (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- c) Orientada al ciudadano: contribuye una gestión pública orientada a resultados, en la que el Estado define sus intervenciones a partir de las necesidades de la población con criterio inclusivo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- d) Participativa: la auditoría de desempeño incorpora mecanismos de colaboración y compromiso activo de los gestores (titulares, representantes y personal técnico de las entidades), lo cual facilita la apropiación de los objetivos de la auditoría por parte de los mismos y favorece la implementación efectiva de las recomendaciones. Asimismo, permite la participación de los actores clave (individuos, grupos o entidades que puedan influir en la intervención pública), con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones e información relevante en el desarrollo de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- e) Transversal: Dependiendo del alcance de la auditoría, se realiza un análisis integral de la intervención pública, en donde puedan intervenir diversas entidades, de distintos sectores o niveles de gobierno. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.8 Comisión Auditora

La comisión auditora es el equipo multidisciplinario de auditores gubernamentales, responsable de la realización de la auditoría de desempeño. Está conformada por un Supervisor, un Jefe de Comisión e integrantes. En el ejercicio de sus labores, se rigen por las normas de desempeño profesional establecidas por la Contraloría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

a) Funciones de la comisión auditora según los roles asignados

Las principales funciones de la comisión auditora, según su rol, son las siguientes:

- El Supervisor: verifica cada etapa del servicio de la auditoría de desempeño para asegurar el nivel apropiado de calidad de la auditoría; revisa y aprueba los principales productos de la auditoría (matriz de planificación, plan de auditoría, matriz de resultados, informe de auditoría y resumen ejecutivo). Atiende problemas significativos sobre la actuación de los gestores, informes clave o integrantes de la comisión auditora y les hace seguimiento. Propone cambios en el ámbito, preguntas de auditoría o metodología de la auditoría, entre otros. Cuida la gestión eficiente de los recursos de la Comisión Auditora. Usa su juicio profesional para decidir una mayor participación en áreas específicas de análisis. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- El jefe de Comisión: dirige la comisión auditora. Asigna roles y responsabilidades a los integrantes de la comisión de acuerdo al nivel de conocimientos y de experiencia en la materia de control. Elabora el plan de auditoría detallado; lidera el análisis de la evidencia y la definición de los resultados de la auditoría; elabora el informe de auditoría, el resumen ejecutivo y otros documentos de divulgación. Reporta sobre el avance del trabajo (control de metas, plazos y presupuesto) y representa a la comisión ante los niveles gerenciales. Orienta a los integrantes de

la comisión auditora y revisa su trabajo, de acuerdo a lo establecido en las Normas Generales y este manual. Cautela el adecuado archivo de la documentación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Los integrantes: de la comisión auditora apoyan en el diseño de la auditoría e implementan el plan de auditoría. Participan en reuniones de coordinación y comparten información relevante en la Comisión Auditora. Informan al jefe de Comisión de manera periódica sobre el trabajo efectuado, los resultados de la auditoría y las dificultades que hubiesen encontrado en el proceso de análisis. Formulan recomendaciones para mejorar la metodología o la organización de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Como una auditoría de desempeño puede requerir de conocimientos, habilidades y experiencia en una determinada disciplina, la comisión puede contar con expertos contratados (personas naturales o jurídicas) que elaboren informes especializados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La comisión auditora debe asegurarse de que estos expertos tengan la competencia necesaria para responder las preguntas de auditoría y que sean independientes de los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones gubernamentales a las que pertenezca el problema de auditoría. Además, aunque sus informes sean usados como evidencia, la comisión sigue siendo responsable de los resultados y conclusiones que contengan el informe de auditoría (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

b) Perfil de los integrantes de la comisión auditora

La comisión auditora debe tener la competencia requerida para el desarrollo de una auditoría de desempeño. Como referencia básica, el integrante debe guiar sus acciones por las normas de independencia, entrenamiento y competencia, diligencia profesional y

confidencialidad establecidas en las normas generales de control gubernamental. Complementariamente a ellas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.9 Categorías de Auditoría de desempeño

Las auditorías de desempeño pueden examinar actividades o situaciones existentes y, asimismo, podrían concentrarse en segmentos o etapas de una intervención pública, en una entidad o arte de ella. Conforme a ello, la Contraloría puede regular categorías de control específicas con un enfoque de desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.2.10 Etapas de la Auditoría de Desempeño

Según (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022) el proceso de la Auditoría de Desempeño, que se encuentra conformado por las etapas de Planificación, Ejecución del informe de Planificación, Ejecución, Elaboración del informe; interactúan con el proceso de Planteamiento y el cierre de la Auditoría de Desempeño.

El servicio de la auditoría de desempeño y sus procesos vinculados se explican brevemente a continuación:

El planteamiento comprende las actividades de selección de la materia general, contenidas en un Plan Multianual de auditoría de desempeño, y la elaboración del estudio previo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En la etapa de planificación se elabora el plan de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La etapa de ejecución consiste en la obtención de las evidencias suficientes y apropiadas que sustenten los resultados, conclusiones y recomendaciones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La etapa de elaboración de informe es la fase donde se elabora el documento que contiene los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría. Este debe ser integral, convincente, oportuno amigable al lector y equilibrado. Asimismo, la documentación de auditoría se remite a la unidad orgánica competente para su archivo, conservación y custodia, con lo cual se cierra la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Finalmente, el seguimiento a la implementación de las recomendaciones (establecidas en el informe de auditoría), consiste principalmente en evaluar las acciones implementadas por la entidad auditada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

1. Planeamiento

Este proceso comprende la selección de las materias generales y estudio Previo; las mismas que son descritas a continuación:

- **Selección de las materias generales**

La selección de materias generales forma parte de una planificación multianual, mediante la cual se evalúa materias de auditoría en términos de riesgos, materialidad y problemas identificados. Estos deben ser, asimismo, significativos, fiscalizables y auditables. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- a) Identificación de potenciales materias generales de auditoría**

Las posibles materias generales de auditoría pueden ser identificados de las siguientes fuentes:

Cuestiones generales: Servicio de control previo, informes y/o reportes de las entidades, instrumentos de gestión, informes de medios de comunicación, indicadores de desempeño, prioridades del gobierno o del congreso, informes de monitoreo y evaluación de los planes y políticas, evaluaciones independientes de programas presupuestales, entre otros. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Solicitudes de partes interesadas: Congreso, entidades del gobierno nacional y subnacionales, ciudadanía y otras partes interesadas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

b) Criterios para la selección de materias generales para la Auditoría de Desempeño

Cuando se tenga las potenciales materias generales identificadas, estas se deben priorizar para la adecuada asignación de tiempo y recursos. Para dicha priorización se puede emplear diversos criterios, entre ellos, se tienen los siguientes: Materialidad, auditabilidad, impacto, riesgo para La Contraloría, interés para el Congreso o el público, relevancia, oportunidad, auditorías previas, otros servicios de control planificados o en curso, solicitudes de auditoría de desempeño. Pueden utilizarse otros criterios, según sea el caso o las circunstancias lo ameriten. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Estudio Previo**

Establecidas las materias generales y sus objetivos preliminares, se debe diseñar la auditoría. El diseño tiene el objetivo de establecer las condiciones para una auditoría y de preparar un plan de auditoría con su diseño de investigación respectivo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La primera parte del diseño de auditoría corresponde a la elaboración de un Estudio Previo. En función a la determinación de la auditabilidad, mediante el Estudio Previo, se procederá a la siguiente actividad, la cual consiste en la elaboración del Plan de Auditoría.

La Comisión Auditora de planeamiento es el responsable de la elaboración del Estudio Previo, una vez se le haya asignado la materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Elaboración: La Contraloría

En esta actividad es importante efectuar una investigación para desarrollar el conocimiento, probar diseños de auditoría y examinar si existe disponibilidad de información de materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Se recopila y analiza información, sobre la base del trabajo de selección de materias generales, con el objetivo de actualizar y entender los aspectos vinculados a la materia de control seleccionada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los aspectos principales a examinar y las potenciales fuentes de información son las siguientes:

- Aspectos y/o información. Estructura, roles y funciones, partes interesadas, actividades y procesos, recursos y tendencias de las entidades involucradas en la materia de control, objetivos de la entidad y/o intervención pública, lógica de la intervención pública e indicadores de desempeño, controles internos aplicables, factores internos y externos que afectan a la entidad y/o intervención pública a revisar, las limitaciones externas que afectan los productos y resultados de la intervención o entidad pública, lo que está funcionando y lo que no está funcionando en las entidades e intervenciones a examinar, los criterios que existen o pueden desarrollarse para evaluar el desempeño, hasta qué punto las actividades incluyen a todas las partes afectadas, riesgos de la entidad o de la intervención pública vinculado a la materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Fuentes potenciales. Normas y disposiciones internas de la entidad, programas presupuestales y evaluaciones independientes del Ministerio de Economía y Finanzas, instrumentos de gestión de la entidad (POI, PEI, MOF, ROF, etc.) u otros de carácter sectorial y multisectorial (PESEM, PEM, otros), entrevistas con expertos y organizaciones no gubernamentales, encuestas de opinión ciudadana, Informes de rendición de cuentas, entrevistas con personal de la entidad y partes interesadas,

investigaciones científicas y/o evaluaciones externas, informes de servicios de control previos, informes de medios de comunicación y paginas web/redes sociales oficiales, otros según la naturaleza de la materia de control y/o entidades involucradas (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

De este modo, el Estudio Previo tiene los principales objetivos siguientes:

- Recopilar información para incrementar el conocimiento de la materia de control.
- Identificar la materia de control y posible(s) problema(s) de auditoría, para enfocarlos en la elaboración del plan de auditoría.
- Establecer la auditabilidad de la materia de control, a un nivel de mayor detalle comprando con las actividades de selección de material.

En el Estudio Previo se debe presentar un análisis de la materia de control para lograr una comprensión más detallada de los sistemas, procesos, actividades, actores y demás aspectos necesarios que permitan evaluar y estructurar problemas en la materia de control, seleccionar un problema de auditoría apropiado y , finalmente, planificar la auditoría

Un aspecto esencial en esta actividad es evaluar la auditabilidad, la cual constituye un requerimiento importante con el objetivo de evaluar si la ejecución de una auditoría es viable o ejecutable.

Para evaluar la auditabilidad, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Disponibilidad de criterios relevantes o si existe base para desarrollar criterios de auditoría;
- Métodos de auditoría e información relevantes disponibles;
- Recursos disponibles (presupuesto, tiempo, transporte);
- Capacidades disponibles (experiencias, conocimientos especializados)
- Si la materia de control de auditoría está siendo abordado por la entidad;

- Estudios similares que cubren objetivos similares realizados por otras instituciones.
(Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En el marco del trabajo de campo, la Comisión Auditora a cargo del estudio previo podría realizar visitas exploratorias a la(s) entidad(es) a auditar con el fin de obtener información necesaria, y de esta manera reducir incertidumbres sobre la viabilidad de la auditoría. Para ejecutar esta actividad las unidades orgánicas y los órganos, incluidos los desconcentrados, de la Contraloría, acreditan la Comisión Auditora, con el objetivo de que este informe a los gestores la realización de la visita y requerimiento de información a fin de determinar si es auditable la materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La información requerida al gestor o gestores involucrados en la materia de control es responsabilidad de la Comisión Auditora a cargo del estudio previo; dicha información se realizará como parte del servicio relacionado, por ende, esta información debe ser documentada, archivada y asegurada en la documentación de auditoría. Dicha información deberá ser utilizada en el proceso del estudio previo y no para otros fines; y cuando tenga el carácter de reservada, confidencial y/o de uso restringido, el personal auditor debe considerar las condiciones para su acceso y salvaguarda. Así mismo, el acceso a la consulta de los sistemas de información debe ser restringido al uso exclusivo, de ser el caso, en el futuro servicio de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En esta fase, se debe considerar la transición del Planeamiento a la etapa de Planificación de manera integral el proceso de transición del Planeamiento a la etapa de Planificación de la auditoría de desempeño, comenzando con la selección de materias generales en función de criterios como riesgos, materialidad, auditabilidad, impacto, riesgo CGR, interés del Congreso, y otros criterios relevantes. Esta selección da paso al estudio previo, que

permite conocer en profundidad la materia general, identificar posibles problemas de auditoría y evaluar la auditabilidad. Posteriormente, se avanza hacia la comprensión de la materia de control mediante el análisis de partes interesadas, análisis FODA, evaluación de riesgos, revisión de gabinete y entrevistas u otras técnicas. Con esta base, se diseña la auditoría a través de un enfoque que define objetivos, preguntas y criterios de auditoría, y se construye la matriz de auditoría con los criterios, fuentes de información, recolección y análisis de datos, así como las limitaciones. Todo este proceso culmina con la elaboración del plan de auditoría, que guía la ejecución del servicio de control posterior. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2. Etapa de Planificación

La comisión auditora planifica la auditoría de una manera que contribuya a una auditoría de alta calidad que se realice de manera económica, eficiente, eficaz y oportuna, y de conformidad con los principios debe adquirir conocimiento sustantivo y metodológico durante la fase de planificación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La planificación se orienta a establecer la estrategia para conducir la auditoría de desempeño; por ello el diseño de la auditoría debe asegurar la recopilación de evidencia de auditoría suficiente y apropiada que permita sustentar los resultados y conclusiones de auditoría que den respuesta al (los) objetivo(s) y preguntas de auditoría, orientada a abordar la materia de control y su(s) problema(s) de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En esta fase se realizan las siguientes actividades:

- Acreditación de la Comisión Auditora
- Comprender la materia de control
- Formular objetivos
- Determinar el foco de auditoría

- Formular preguntas de auditoria
- Determinar el alcance de la auditoria
- Seleccionar criterios de auditoria
- Desarrollar la metodología
- Formular la matriz de planificación de auditoria
- Gestionar el riesgo
- Determinar los plazos y recursos
- Plan de auditoria

Esta etapa concluye con la elaboración del plan de auditoría, el cual contienen la matriz de planificación y los procedimientos de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Acreditación de la Comisión Auditora**

La Comisión Auditora es el equipo multidisciplinario de auditores gubernamentales encargados de la realización de la auditoria; conformada por un Supervisor, un Jefe e integrante(s) de la Comisión. La etapa de planificación se inicia con la acreditación de la comisión auditora ante las entidades o dependencias involucradas en la intervención pública. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En el acto de acreditación, la comisión auditora debe brindar a los gestores la información general pertinente sobre la materia de control que se examinara en la auditoria de desempeño. Cabe recordar que es muy importante la participación de los gestores durante todas las etapas de la auditoria. Esta facilita la apropiación de los objetivos de la auditoria y favorece la implementación de las recomendaciones. Se recomienda que la comisión auditora se reúna con representantes de las entidades o dependencias involucradas en la materia de control, estas reuniones permiten escuchar y tomar nota de las perspectivas y

los aportes de los funcionarios al inicio de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Comprender la materia de control**

La comisión auditora debe adquirir conocimiento sustantivo y metodológico durante la etapa de planificación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Esta actividad permite que la comisión auditora identifique los asuntos críticos o más importantes respecto a la materia de control. El objetivo es desarrollar una sólida comprensión de la materia de control (“lo que se audita”) así como sus riesgos y desafíos. A partir de esto, será posible determinar en enfoque, los objetivos, alcance, preguntas y criterios. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, comprender la materia de control a ser examinada implica definir el problema de auditoría. La comisión auditora revisa la información contenida (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Esta actividad permite que la comisión auditora identifique los asuntos críticos o más importantes respecto a la materia de control. El objetivo es desarrollar una sólida comprensión de la materia de control (“lo que se audita”) así como sus riesgos y desafíos. A partir de esto, será posible determinar en enfoque, los objetivos, alcance, preguntas y criterios. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, comprender la materia de control a ser examinada implica definir el problema de auditoría. La comisión auditora revisa la información contenida en el estudio previo sobre la materia de control y los problemas de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las fuentes de información para comprender la materia de control pueden incluir:

- Legislación y política general de gobierno;
- Reglamentos sectoriales, políticas nacionales, planes estratégicos sectoriales y multisectoriales;

- Implementación de evaluación del control interno de la entidad o dependencia auditada;
- Informes de auditorías recientes, documentos de trabajo de otros auditores revisiones, evaluaciones y consultas;
- Estudios científicos y de investigación (incluyendo de otros países);
- Planes estratégicos y operativos instituciones, evaluación de anual de los planes institucionales;
- Presupuestos actuales (inicial y modificado) y multianual;
- Evaluación de la política institucional y actas de reuniones del proceso de planificación y evaluación de los instrumentos de gestión de la entidad o dependencia en la que tiene la rectoría;
- Puntos de vistas de expertos en el área o material de control;
- Puntos de vistas de las entidades o dependencias o partes interesadas clave;
- Sistemas de información de las entidades o dependencias a examinar, entre otros.

(Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En esta actividad, asimismo, se busca nueva información a fin de obtener un balance actualizado del conocimiento existente en el estudio previo. Por ejemplo, se recomienda considerar las necesidades e intereses de los usuarios de un servicio público, incluyendo las partes responsables. En ese sentido, una de las técnicas recomendables es el análisis de las partes interesadas. Esto permitirá además que el informe de auditoría sea útil y comprensible. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La lista de técnicas recomendadas para una comprensión de la materia de control son los diagramas/mapa de verificación de riesgos y el análisis FODA, análisis de partes interesadas, mapa de productos, modelo logístico, técnica Delphi, análisis de redes, diagrama de Ishikawa, análisis RECI (Asignación de responsabilidades), análisis

envolvente de datos, análisis de riesgos y desing thinking. (Resolucion de Contraloria N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los métodos podrán emplearse de manera individual o combinada, según la naturaleza de la materia de control. Por ejemplo, en el caso de una evaluación de riesgos, se debe analizar la importancia relativa de los riesgos, indicando la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto. Evaluar el riesgo de diferentes tipos de deficiencias, desviaciones o distorsiones que pueden ocurrir en relación con la materia de control. Esto se realiza mediante procedimientos que sirvan para comprender la materia de control y su entorno, que incluye los controles internos pertinentes. También, se debe evaluar las respuestas adoptadas para los riesgos identificados, lo que incluye evaluar el diseño e implementación de estos controles internos. Para realizar la evaluación de riesgos, se recomienda que se empleen algunas técnicas, por ejemplo, el modelo lógico y matriz de análisis de riesgos. (Resolucion de Contraloria N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Por otro lado, las técnicas de análisis de problemas (por ejemplo, diagrama de Ishikawa y el árbol de problemas) son herramientas que ayudan a estudiar los problemas en profundidad y de manera estructurada, identificando causas, consecuencias, interrelaciones, así como posibles soluciones. El análisis del problema debe complementarse con un análisis que permita priorizar aquellos que pueden impactar negativamente el desempeño y logro de objetivos. En tal caso, el análisis FODA y el diagrama de verificación de riesgos pueden ser empleados para identificar las áreas problema en la auditoria. (Resolucion de Contraloria N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Una vez que se haya obtenido una comprensión de la materia de control, se requiere focalizar dicha materia de manera más precisa, tomando como referencia las siguientes dos (2) preguntas. (Resolucion de Contraloria N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

¿Qué? - ¿Cuál es el problema que se va a auditar?

¿Por qué? – ¿Cuáles son los objetivos de la auditoria?

El problema puede considerarse como la cuestión fundamental o básica que va a investigarse y a la cual los auditores se proponen dar respuesta. Es la cuestión fundamental que se va a investigar en una intervención pública y para la cual el auditor busca una respuesta. En general, se debe aplicar una perspectiva holística que favorezca mejor el interés público y la misión general de la auditoría de desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En este sentido, se debe tener presente que la materia de control puede incluir actividades (con productos, resultados e impactos) o situaciones existentes (incluyendo sus causas y efectos). Como ejemplo, podría ser la prestación de servicios por las partes responsables o los efectos de las políticas y regulaciones gubernamentales sobre la gestión, las partes interesadas, los negocios, los ciudadanos y la sociedad. El problema de auditoría se define por el objetivo y se formula en las preguntas de auditoría asociadas a las dimensiones de desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Formular objetivos**

La comisión auditora deberá establecer objetivos de auditoría claramente definidos que se relacionen con las dimensiones de la economía, la eficiencia, y/o eficacia y otras dimensiones del desempeño (efectividad, equidad, ética, sostenibilidad ambiental y coherencia política). Asimismo, debe articular el(los) objetivo(s) de la auditoría de forma suficientemente detallada para ser claro sobre las preguntas que serán respondidas, y para permitir un desarrollo lógico del diseño de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Asimismo, se debe tener en cuenta que los objetivos determinan el enfoque y el diseño de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, los objetivos de auditoría definen en forma específica cómo responder a la cuestión fundamental de una forma clara y sin ambigüedades; con estos se precisa lo que

se pretende realizar en la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los objetivos de auditoría pueden considerarse como preguntas de auditoría sobre un asunto o problema del cual se busca obtener respuestas (ISSAI 3000/38, 2019) y servirán de guía en la ejecución de la auditoría. Conforme a ello, la forma en que los objetivos se expresen tiene relevancia, y puede influir en los resultados de la auditoría. Por lo tanto, se deben concebir de modo tal de maximizar sus beneficios e impactos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, para formular los objetivos se debe considerar las siguientes preguntas:

- ¿Los objetivos de la auditoría se expresan en términos claros y simples?
- ¿Los objetivos son claros y específicos, factibles, justos y objetivos, neutrales políticamente y medibles?
- ¿Los objetivos están formulados de modo tal que permitirán extraer una conclusión clara e inequívoca?
- ¿Los objetivos proporcionan suficiente información a las entidades o dependencias auditadas y a las partes interesadas para comprender fácilmente por qué se está realizando la auditoría, su foco de atención y la meta de la auditoría?

Para determinar el (los) objetivo (s) de la auditoría, el auditor debe establecer dónde están los mayores problemas o riesgos; por ende, el aporte será de mayor valor. Dichos problemas o riesgos fueron identificados como aspectos claves de la comprensión de la materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Considerar que los objetivos además de tener un enfoque retrospectivo (ex post), es decir abordar asuntos terminados; también pueden abordar asuntos o aspectos en curso. Asimismo, puede aplicarse un enfoque prospectivo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los objetivos específicos pueden ser normativos (¿las cosas son como deberían ser?) o analíticos (¿por qué las cosas no son como deberían ser?) y son más propensos a agregar valor. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Una vez definidos los objetivos estos deben ser aprobados por el Supervisor de la comisión auditora. Se debe dejar constancia de dicha aprobación en los documentos de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Determinar el enfoque de auditoría**

La comisión auditora debe elegir un enfoque de auditoría orientado a los resultados, al problema o al sistema, o una combinación de ellos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El enfoque de la auditoría determina la naturaleza del examen y constituye un vínculo importante entre los objetivos, criterios y los procedimientos para recopilar la evidencia. De este modo, al definir el enfoque, se determina el conocimiento, la información y datos necesarios para la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Si bien la comisión auditora debe elegir entre un enfoque orientado a resultados, al problema, al sistema, o una combinación de ellos, no obstante, la Alta Dirección puede determinar previamente el tipo de enfoque, con la debida justificación, la cual debe quedar registrada en un documento que será puesta de conocimiento a la comisión. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Para desarrollar los objetivos y preguntas de auditoría, es necesario prever si se adoptará un único enfoque o una combinación de enfoques. Asimismo, debe considerarse que los enfoques de auditoría se pueden aplicar desde dos (2) perspectivas: de arriba hacia abajo (centrado en las expectativas u objetivos del poder legislativo y el gobierno central) o de abajo hacia arriba (centrado en los problemas importantes para las personas y la sociedad). (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los tres enfoques de auditoría se describen a continuación:

a) Enfoque de auditoría orientado a resultados. Evalúa los objetivos en términos de resultados o productos han sido logrados como se deseaba, o si las intervenciones públicas y los servicios funcionaron como se tenía previsto. Su aplicación es de mayor facilidad cuando los productos deseados y resultados están claramente definidos en los documentos de política pública (políticas, estrategias, planes, proyectos, entre otros). Por lo tanto, su principal interés es el desempeño real, los resultados y los efectos y su relación con los objetivos o metas de las políticas (criterios). De este modo, los resultados de la auditoría se expresan como una desviación de los criterios establecidos y las recomendaciones, con frecuencia, se dirigirán a eliminar tales desviaciones. Si los criterios fuesen difíciles de determinar, se podrá recurrir a expertos para elaborar criterios fiables. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El propósito de un enfoque orientado a resultados es dar respuesta a preguntas como las siguientes:

- ¿Qué resultados se lograron?
- ¿Las entidades auditadas cumplieron sus objetivos?

b) Enfoque de auditoría orientado a problemas. Examina, verifica y analiza causas de problemas específicos o desviaciones de los criterios de auditoría. Cabe precisar que el rol de los criterios no es tan significativo en comparación con el desempeño o resultados, ya que son tomados principalmente como referencia para identificar los problemas como punto de partida de la auditoría. Al aplicar este enfoque, la principal tarea es verificar la existencia de problemas y analizar sus causas desde diferentes perspectivas, relacionadas con las dimensiones de desempeño que puedan incidir en el problema. En ese sentido, las conclusiones y recomendaciones estarán enfocadas en acciones que consisten en analizar y confirmar causas, en lugar de

contrastar resultados con los criterios de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Este enfoque, asimismo, puede utilizarse cuando exista un consenso claro acerca de que los resultados no han sido alcanzados, si los resultados o productos deseados no se hubiesen claramente establecidos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Al aplicar el enfoque de problemas, se busca actualizar información de los problemas declarados y como resolverlos; asimismo, se consideran todas las posibles causas. Por ejemplo, si se verifica que las estructuras existentes de la intervención pública ocasionan problemas graves se puede recomendar corregir o modificar la regulación respectiva y el diseño estructural de la intervención examinada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El propósito de un enfoque orientado a problemas es dar respuesta a preguntas como las siguientes:

- ¿Cuál es el problema? Y ¿Cuáles son las causas del problema?
- ¿en qué medida las entidades pueden resolver el problema? Y si fuera así, ¿Cuál es la intervención pública para resolver el problema?

c) Enfoque de auditoría orientado a sistemas. Examina el adecuado funcionamiento de los sistemas de gestión como una condición para que intervenciones públicas operen de acuerdo a las dimensiones de desempeño. Es por ello que es muy importante identificar como los sistemas de gestión inciden o afectan las actividades o resultados de una intervención, en el marco de un apropiado desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Este enfoque es aplicable incluso cuando no haya un consenso claro acerca de la existencia de un problema, o cuando los resultados o productos no estén claramente definidos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Este enfoque, asimismo, puede abarcar una amplia variedad de preguntas para describir como las actividades se vienen realizando, las causas de las habilidades y en que grado el desempeño puede mejorar. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El propósito de un enfoque orientado al sistema es dar respuesta a preguntas como las siguientes:

Preguntas tipo descriptivas

- ¿Cuál es el objetivo del sistema?
- ¿Quiénes son los actores responsables del sistema?
- ¿Cuáles son funciones de cada actor responsable?
- ¿Qué reglas, regulaciones o procedimientos son relevantes?
- ¿Cuáles son los flujos de información relevantes?

Preguntas tipo evaluativas

- ¿En qué medida existe un plan sólido?
- ¿Se dispone de un sistema de monitoreo de buena calidad?
- ¿La comparación entre el sistema de monitoreo y la ejecución de un plan produce ajustes necesarios?
- ¿La planificación, monitoreo y ajustes son registrados de manera sistemática, garantizando una rendición de cuentas a un nivel administrativo superior?
- ¿Los procesos son evaluados periódica y apropiadamente?

Como ejemplo de una aplicación de enfoques combinados, se puede mencionar una auditoría de la implementación de las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la cual puede implicar una combinación de los enfoques orientados a resultado y a sistemas. En dicha auditoría se aplicaría en un Enfoque

Integral del Gobierno (EIG), mediante el cual se busca examinar los resultados que el gobierno se propone lograr para abordar un problema o desafío de carácter social, en lugar de centrarse en las operaciones vinculadas con cualquier programa, organismo o entidad o dependencia en particular. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Formular preguntas de auditoría**

Esta actividad tiene como propósito elaborar preguntas que aborden los objetivos de la auditoría. Esto permitirá definir y estructurar la auditoría. Es decir, las preguntas deben dirigir la atención de la comisión de auditoría para lograr los objetivos. Por lo tanto, las preguntas se relacionen temáticamente, se complementen, no se superpongan y son exhaustivas al abordar los objetivos de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Como regla general, las preguntas deben usar términos claramente definidos y serán formuladas de manera neutral. Es importante, entonces, que se considere detenidamente la redacción de las preguntas, esto influirá en las decisiones, el tipo de información, los métodos de recopilación de datos e información, el enfoque analítico, los tipos de resultados y las conclusiones de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, para el desarrollo de las preguntas de auditoría se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Claridad y especificidad.
- Uso de términos que puedan ser definidos y medidos.
- Factibilidad investigativa (posibilidad de responder).
- Articulación y coherencia (las preguntas desarrolladas deben aclarar los problemas de auditoría previamente identificados).

Las preguntas de una auditoría pueden ser descriptivas (describen una condición) o evaluativas (evalúan una condición en función de criterios y pueden tener un carácter normativo o analítico). Las de carácter descriptivo pueden ser útiles cuando falta información sobre las dimensiones de desempeño. A la vez, una pregunta puede adoptar múltiples formas y algunas pueden admitir una respuesta sencilla, mientras que otras plantean una mayor dificultad. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Por otro lado, las preguntas de carácter evaluativo pueden ser de tres tipos (economía y eficiencia de una intervención pública, eficacia y resultados de la intervención pública, análisis prospectivo). Se debe considerar que los tipos de preguntas evaluativas no son excluyentes; es decir, una auditoría de desempeño puede plantear una pregunta para evaluar la efectividad y a la vez puede incluir una pregunta para evaluar prospectivamente una materia de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Existen diversas técnicas para elaborar las preguntas de auditoría. La pirámide de análisis de problemas es una de ellas, la cual consiste en dividir el objetivo de la auditoría en un conjunto de preguntas más detalladas para formar una pirámide. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Determinar el alcance de la auditoría**

Determinar el alcance de la auditoría es definir los límites de la auditoría; identificando las entidades o dependencias, la intervención pública o aspectos de las misma, periodo a examinar y, si corresponde, espacios geográficos que serán parte del trabajo de auditoría. Al respecto, se debe tener en cuenta las capacidades y recursos disponibles, de tal modo que la auditoría no se vuelva muy compleja o costosa, pudiendo excluir ciertas actividades o entidades o dependencias. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Esta delimitación está directamente vinculada a los objetivos y preguntas de auditoría, por lo que deben ser abordados conjuntamente. Cambios en los objetivos o las preguntas

pueden tener un impacto significativo en el alcance de la auditoría, por lo que constituye una parte esencial del diseño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Seleccionar criterios de auditoría**

La comisión auditoría debe establecer criterios de auditoría adecuados, que correspondan a los objetivos y a las preguntas de auditoría, y se relacionen con las dimensiones de desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los criterios representan los puntos de referencia o estándares utilizados para evaluar la materia de control para determinar si una intervención pública cumple o excede la expectativa. Proporcionan la base para evaluar la evidencia, obtener resultados y desarrollar conclusiones sobre los objetivos de auditoría. Los criterios más adecuados están determinados por la naturaleza y las preguntas de auditoría.

Las principales características de los criterios son las siguientes:

- a) Pueden ser cualitativos o cuantitativos; generales o específicos.
- b) Pueden reflejar un modelo normativo para el asunto de análisis.
- c) Pueden representar una buena o la mejor práctica.
- d) Pueden representar una expectativa de “lo que debería ser”, según las leyes, reglamentos o normativa del caso, o los objetivos.
- e) Pueden ser “lo que se espera”, según conocimientos científicos y las mejoras prácticas.
- f) Pueden representar “lo que podría ser” (dadas las mejores condiciones).

La comisión auditoría, al definir los criterios, debe considerar los atributos siguientes:

- **Relevante:** contribuye a conclusiones que apoyan a toma de decisiones por parte de los usuarios previstos y a conclusiones que responden a las preguntas de auditoría.

- **Comprensible:** Se encuentra establecido claramente. Contribuye a conclusiones claras y son comprensibles para los usuarios previstos. No está sometido a una amplia variedad de interpretaciones.
- **Completo:** Es suficiente para el objetivo de la auditoria y no omite factores relevantes. Es significativo y permite proporcionar a los usuarios previstos de una visión práctica de sus necesidades de información y toma de decisiones.
- **Confiable:** conlleva a conclusiones razonablemente consistentes cuando los usa otro auditor en las mismas circunstancias.
- **Objetivo:** está libre de cualquier sesgo por parte del auditor o la entidad o dependencia auditada.

Los criterios pueden ser identificados en diferentes fuentes, como las señaladas:

- Leyes y regulaciones que rigen el funcionamiento de la entidad auditada.
- Objetivos de política o normativa del poder legislativo.
- Indicadores clave de desempeño establecidos por la entidad auditada o el gobierno.
- Procedimientos detallados para una función o actividad.
- Estándares tomados de la investigación, literatura especializada u organizaciones profesionales y/o internacionales.
- Puntos de referencia internacionales de buen desempeño.
- Desempeño correspondiente en el sector privado.
- Puntos de referencia: la misma entidad, diferentes años; diferentes entidades misma actividad.
- Documentos de planificación, contratos y presupuestos de la entidad auditada.
- Criterios establecidos por el auditor, luego de consultar con expertos en la materia de control.
- Identificación de lo que podría ser (dadas las mejores condiciones).

Para establecer objetivamente los criterios de auditoría, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Un conocimiento general del área que se va a auditar y estar familiarizado con los documentos jurídicos y de otra índole que sean pertinentes, así como con los últimos estudios y auditorias en el área.
- Un buen conocimiento de los motivos y las bases legales del programa o actividad del gobierno que se va a auditar, así como de las metas y objetivos establecidos por el Congreso o del gobierno.
- Un conocimiento general de las prácticas y la experiencia de otros programas o actividades gubernamentales similares.

La comisión auditora deberá, como parte de la planificación y/o ejecución de la auditoria, discutir los criterios de auditoria con la entidad o dependencia auditada; no obstante, es responsabilidad de la comisión seleccionar los criterios adecuados. La discusión permitirá asegurar que exista una comprensión compartida y común de los criterios que se emplearan para evaluar la materia de control. Por lo tanto, es importante definir claramente los criterios frente a los cuales la entidad o dependencia será evaluada.

- **Desarrollar la metodología**

La comisión auditora desarrollara la metodología, considerando que esta tiene, que describir como se recopilara y analizara la información para responder a las preguntas de auditoría. Los métodos constituyen un aspecto importante en la planificación y están determinados por los objetivos, las preguntas, el alcance y los criterios de auditoría.

Las auditorias de desempeño pueden recurrir a una gran variedad de técnicas de recopilación de datos como encuestas, entrevistas, observaciones y la recopilación de datos administrativos y documentos escritos. Los métodos de muestreo estadísticos y las encuestas pueden permitir realizar estimaciones para toda la población y los casos de

estudio combinados con otras pruebas brindan la oportunidad de realizar un análisis en profundidad. Asimismo, el auditor deberá tomar como referencia la guía técnica de auditoría de la Contraloría General. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La comisión auditora, por tanto, debe establecer una estrategia apropiada para la auditoría, combinando diseños de estudio, métodos y técnicas de auditoría adecuados al contexto, objetivos, preguntas, criterios y habilidades y recursos de los auditores; asimismo, de acuerdo a la disponibilidad de datos existentes. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Formular la matriz de planificación de auditoría**

La matriz de planificación permite vincular los objetivos, el alcance y las preguntas de auditoría, los criterios y métodos para la recopilación y análisis de información y/o datos. Esta herramienta proporciona una estructura lógica de razonamiento y análisis de los elementos del diseño de la auditoría, permitiendo un proceso más sistemático y una comunicación sobre el enfoque de trabajo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Un aspecto importante que debe describirse claramente en la matriz es el tipo de análisis que se requerirá para obtener una evidencia suficiente y apropiada para determinar los resultados; es decir, describir el tipo de información y datos a ser recopilados, las fuentes específicas, las técnicas para recopilar la información y los métodos para analizar dicha información. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La matriz de planificación es un documento dinámico que puede revisarse y actualizarse, según las necesidades, a medida que la labor de auditoría avanza. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Entre los principales objetivos de la matriz de planificación están en los siguientes:

- Documentar y formalizar el enfoque de la auditoría;
- Presentar un resumen general del diseño de la auditoría;

- Identificar y documentar el que, el cómo y el porqué de la labor mediante la determinación de una relación clara entre el alcance, los objetivos y la metodología de la auditoría;
- Vincular la labor realizada con los resultados esperados; y
- Facilitar la interacción con las partes interesadas, la supervisión de la auditoría y su supervisión.

- **Gestionar el riesgo**

La comisión auditora debe gestionar el riesgo activamente para evitar resultados, conclusiones y recomendaciones de auditoría incorrectas e incompletas, brindando así información imprecisa o que no agregue valor. Es decir, el riesgo de auditoría representa la posibilidad de que resultados, conclusiones y recomendaciones de auditoría sean incorrectas o incompletas por diferentes factores como: proceso deficiente de auditoría, evidencia no apropiada ni suficiente, limitaciones en recursos o información, omisiones intencionales o información engañosa. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Es importante, entonces, gestionar el riesgo a lo largo del proceso de diseño de la auditoría, mediante la identificación, evaluación y mitigación del mismo. La identificación y evaluación pueden ser abordados considerando las siguientes preguntas (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

- ¿La comisión auditora posee las habilidades y conocimientos suficientes para la auditoría (incluyendo conocimiento especializado para tareas específicas)?
- ¿Los plazos y recursos necesarios para la realización de la auditoría son asequibles y factibles (por ejemplo, los fondos para viajes de campo, o el impacto en términos de costos de oportunidad con otras auditorías)?
- ¿La materia de control es sensible, altamente visible o controvertido (por ejemplo, en términos de sensibilidad política o mediática)?

- ¿La auditoría y/o la materia de control son altamente complejos o involucran áreas tradicionalmente expuestas a riesgos (por ejemplo, sistemas informáticos, cuestiones ambientales o de salud)?
- ¿Existen amenazas reales o percibidas respecto a la independencia de los auditores asignados a la auditoría?
- ¿Existen riesgos asociados a la integridad de la gestión o las relaciones con las entidades auditadas?
- ¿Existen suficientes datos disponibles y son datos de buena calidad (por ejemplo, accesibilidad a ellos y su confiabilidad)?

Por otro lado, si el riesgo de auditoría es significativo, será necesario desarrollar estrategias para mitigar los riesgos y/o modificar el plan de auditoría. Es posible desarrollar y modificar la estrategia de recopilación de evidencia para reducir el riesgo de auditoría (GUID 3920/62, 2019). Para este propósito, a continuación, se presentan algunas acciones que se pueden desarrollar (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

- Aumentar o reducir el alcance de la auditoría;
- Incorporar especialistas (por ejemplo, metodólogos), revisores o personal auditor adicional.
- Incrementar los recursos;
- Monitorear regularmente el progreso realizado con relación a hitos clave, mediante la actualización de planes de auditoría, la realización de reuniones o la elaboración de informes de avance;
- Incorporar, si fuese posible, tiempo adicional para tareas especialmente riesgo significativos;
- Modificar el método para obtener evidencia adicional o de mayor calidad, o recurrir a formas alternativas de corroborar la evidencia;

- Alinear los resultados y conclusiones para reflejar la evidencia obtenida;
- Intensificar la revisión por parte de los supervisores o responsable de la unidad orgánica respectiva.

- **Determinar los plazos y recursos**

Determinar los plazos y recursos necesarios, como parte del diseño de auditoría, es fundamental y para ello se debe tener cuenta criterios realistas, concordantes con principios de una buena gestión de proyectos. Es decir, el diseño debe tener como propósito realizar una auditoría de calidad, ejecutada de manera económica, eficiente, eficaz y oportuna. En ese sentido, se tendrá en consideración los siguientes lineamientos (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

- Establecer plazos realistas para la implementación de la auditoría y las tareas individuales que son necesarios realizar. Estos plazos deben basarse en la metodología planificada y otros factores pertinentes (procesos de auditoría internos, auditorías previas, perspectivas de partes interesadas, el acceso previsto a la información y la disponibilidad de recursos);
- Identificar y estimar un número suficiente de auditores para cumplir con los plazos previstos para la ejecución de la auditoría. Para este proceso deben tenerse en cuenta los conocimientos, las aptitudes, las habilidades, la independencia y las necesidades de desarrollo de la comisión auditora.
- Determinar los costos originados en traslados, capacitación, equipamiento y expertos externos en la materia de control, sumados a otros costos complementarios, según la complejidad y el alcance de la auditoría. Por ejemplo, la intervención de partes interesadas externas podría ocasionar costos adicionales.

- **Plan de auditoría**

Como parte de la planificación, la comisión auditora debe diseñar procedimientos de auditoría a ser empleados para recopilar evidencia de auditoría suficiente y apropiada, que

responda a los objetivos y a las preguntas de auditoría. Los procedimientos deben estar debidamente contenidos en el plan de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El plan de auditoría es el producto final de la fase de planificación y contiene generalmente una descripción del diseño de auditoría y la planificación detallada. Debe incluir información sobre los objetivos, el alcance, las preguntas de auditoría y la metodología a emplear, los criterios que se sintetizan en la matriz de planificación. En la parte administrativa se describe el personal y sus perfiles, cronograma y presupuesto necesario.

Al contener información del diseño y los recursos necesarios, el plan es una herramienta que ayuda a los niveles jerárquicos superiores y/o responsable de la unidad orgánica determinar si se dispone de personal suficiente, supervisores y especialistas necesarios para ejecutar la auditoría en los plazos previstos; asimismo, permite la supervisión del diseño establecido. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El plan de auditoría debe contener los siguientes elementos:

- a) Introducción;
- b) Material de control y el problema de auditoría (incluyendo, según sea el caso, el modelo lógico de la intervención, aspectos económicos, responsables, etc.). Asimismo, se incluirá el potencial impacto de la auditoría.
- c) Alcance de auditoría (incluye objetivos, enfoque, preguntas y alcance de la auditoría);
- d) Metodología de la auditoría (incluye criterios, técnicas de recopilación y métodos de análisis de información). Asimismo, se deberá considerar los riesgos y/o limitaciones;
- e) Organización de la auditoría (el personal y sus perfiles, el cronograma de trabajo, el presupuesto asignado);
- f) Bibliografía, que detalla las fuentes de información empleadas; y

- g) Anexos correspondientes, incluyendo la matriz de planificación, los procedimientos de auditoría.

El plan de auditoría es suscrito por el Supervisor y jefe de Comisión y deberá ser aprobado por el responsable de la unidad orgánica u órgano de la Contraloría a cargo del desarrollo de la Auditoría de Desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Este plan contiene los procedimientos para lograr los objetivos de la auditoría e identifica el personal responsable de desarrollarlos. Sustenta la determinación de los recursos y plazos de ejecución. Asimismo, sirve para identificar el trabajo efectuado, en la documentación de auditoría, por cada procedimiento. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los procedimientos son acciones a realizar para responder las preguntas de auditoría (al nivel más bajo, preguntas específicas o sub-preguntas, de acuerdo a la estructura de preguntas). No son tareas estandarizadas. Si su definición fuese demasiado prescriptiva, se podría “afectar la flexibilidad, el juicio profesional y los altos niveles de habilidades analíticas requeridas en una auditoría de desempeño”. Por tanto, los procedimientos se pueden modificar durante la ejecución de la auditoría, según se hagan ajustes a la matriz de planificación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

3. Etapa de ejecución

La etapa de ejecución tiene por objetivo la obtención y análisis de evidencia suficiente y apropiada que permita responder las preguntas de auditoría, formular los resultados finales y recomendaciones, sirviéndose de la aplicación de herramientas y métodos de análisis, y de su comunicación a los gestores. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La etapa de ejecución involucra ocho actividades, las mismas que se presentan a continuación:

- a) Organizar el manejo de las evidencias

- b) Recolección de información
- c) Análisis de información
- d) Formulación de resultados
- e) Elaboración de conclusiones
- f) Elaboración de recomendaciones
- g) Elaboración y validación de matriz de resultados
- h) Comunicación y evaluación de comentarios de los gestores

En esta etapa se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Gestionar el riesgo de auditoría para evitar resultados incompletos, incorrectos o que no agreguen valor (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Ejercer el juicio y escepticismo profesional, considerando los diferentes puntos de vista y argumentos debidamente acreditados (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- La auditoría debe ser documentada completa y detalladamente (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Organizar el manejo de las evidencias**

La comisión auditora debe obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada con el objetivo de establecer resultados de auditoría, formular conclusiones en respuesta a los objetivos y a las preguntas de auditoría, y emitir recomendaciones correspondientes. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El componente principal de la etapa de ejecución es la evidencia suficiente y apropiada, recabada a través de la aplicación de técnicas de auditoría, según los procedimientos de auditoría. Lo que permite la formulación de los resultados, el marco de las preguntas de auditoría de manera sustentada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, puede iniciarse con la recopilación de datos, que mediante un análisis y una secuencia lógica se convierten en información, la cual, a su vez, califica como evidencia en la medida que esté vinculada a alguna de las preguntas de auditoría y cumpla las condiciones de suficiencia y apropiada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022) Este ciclo repite las veces que sean necesarias a fin de obtener evidencia suficiente y apropiada. En base a dicha evaluación, la comisión auditora decide si necesita más o diferente evidencia. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La evidencia debe cumplir las siguientes condiciones: suficiente y apropiada(pertinente). (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Suficiente-**. medida cuantitativa de la evidencia de auditoría. Representa la cantidad de evidencia para abordar los objetivos y respaldar los resultados y conclusiones de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Para evaluar la suficiencia de la evidencia, se recomienda considerar los siguientes supuestos: cuanto mayor sea el riesgo de la auditoría, se hace necesario mayor cantidad y calidad de la evidencia, cuanto más sólida sea la evidencia recopilada, menos evidencia será necesaria, tener mayor volumen de evidencia no compensa la falta de relevancia validez o confiabilidad, cuando la entidad o dependencia auditada tenga otra opinión sobre el asunto será necesaria más evidencia. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Apropiada-**. medida cualitativa de la evidencia de auditoría, esta referida a la calidad de la evidencia en términos de su relevancia, validez y confiabilidad.

La relevancia se refiere al grado en la que la evidencia tiene una relación lógica e importante respecto a los objetivos y preguntas de auditoría. La validez, por su parte, se vincula con el grado en la evidencia es una base significativa o razonable

para medirlo se evalúa. Finalmente, la confiabilidad se refiere al grado en la evidencia está respaldada al corroborar datos de una gama de fuentes o que produce los mismos resultados de auditoría cuando se pone a prueba repetidamente. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Para evaluar si la evidencia es apropiada, se recomienda considerar los siguientes contrastes: la evidencia documental es más confiable que la evidencia oral, pero la confiabilidad varía según la fuente y el propósito del documento, la evidencia testimonial que se corrobora por escrito es más confiable que la evidencia oral sola, la evidencia basada en muchas entrevistas en conjunto es más fiable que la evidencia basada en una o varias entrevistas, la evidencia testimonial obtenida bajo condiciones en las cuales las personas pueden hablar libremente es más confiable que la evidencia obtenida bajo circunstancias en las cuales las personas pueden sentirse intimidadas, la evidencia obtenida de un tercero entendido, creíble e imparcial es más confiable que la evidencia obtenida de la entidad o dependencia auditada u otras personas que tienen un interés directo en la entidad o dependencia, la evidencia obtenida cuando el control interno es efectivo es más confiable que la evidencia obtenida cuando el control interno es débil o inexistente, la evidencia obtenida a través de la observación directa, el cálculo y la inspección del auditor es más confiable que la evidencia obtenida indirectamente, los documentos originales son más confiables que los documentos fotocopiados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Adicionalmente, en el caso de evidencia digital, cuando cuente con los controles para su reparación y conservación.

Se debe considerar que, en auditorías de desempeño, difícilmente la evidencia es concluyente (sí/no o correcta/incorrecta). La evidencia, por lo general, es persuasiva (nos lleva a la conclusión que...). Cuando se tenga esta última situación, se

recomienda tener discusiones con expertos, será en planificación o inicio de la ejecución, sobre la naturaleza de la evidencia y la forma en la que será analizada e interpretada por la comisión auditora con el fin de reducir el riesgo de malinterpretar la evidencia. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La falta de evidencia suficiente y apropiada debe ser evaluada por la comisión auditora para determinar si se debe a deficiencias de control interno o a otras debilidades de la intervención pública y, asimismo, si dicha falta podría ser la base de resultados de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Recolección de información**

La recolección de información tiene como propósito recoger los datos e información precisa, completa y comparable, a través de las herramientas previstas en la etapa de planificación, cuyo análisis permita responder las preguntas de auditoría, por lo que la calidad de la recolección permitirá asegurar los resultados de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Al llevar a cabo la recopilación de información, se debe tener en cuenta la ética en la administración de la información, considerando que en su mayoría corresponde a información que no es de carácter público, y que por tanto exigirá una mayor responsabilidad en su administración únicamente para los fines de la auditoría, salvo autorización distinta de la misma fuente de información. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Según el origen de la información, esta puede ser generada por la comisión auditora, proporcionada por los gestores o terceros (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

- Por la comisión auditora: Los auditores tienen el control sobre las técnicas utilizadas para recoger la información, así como su validez y confiabilidad; para lo cual deben

contar con la experiencia y competencias necesarias. Este tipo de evidencia podrá ser considerada evidencia primaria. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Proporcionada por los gestores: Los auditados pueden proporcionar información, para lo cual la comisión auditora deberá evaluar la calidad y fiabilidad de la misma. En caso la comisión auditora determine que los controles internos de la entidad o dependencia son efectivos, podría ser suficiente para validar la información proporcionada por la entidad o dependencia. Este tipo de evidencia podrá ser considerada evidencia secundaria. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Proporcionada por terceros: Actores distintos a la entidad o dependencia auditada pueden proporcionar información, cuya inclusión en la auditoría dependerá de la evaluación de calidad y fiabilidad realizada por la comisión auditora. Podrá ser considerada evidencia secundaria. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Cabe precisar que se puede contar con información en formato digital, ya sea obtenida de la página web oficial de alguna entidad o dependencia, o remitida a través de un medio digital, en cuyo caso la comisión auditora deberá seguir el mismo tratamiento de información proporcionada por los gestores o por terceros, según sea el caso, considerando además la evaluación de la actualización de la información recibida. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Por otro lado, la comisión auditora debe mantener una comunicación eficaz y apropiada sobre los aspectos clave de la auditoría con la entidad o dependencia auditada y las partes interesadas relevantes, durante todo el proceso de auditoría. Este aspecto es de suma importancia para el adecuado desarrollo de la presente actividad, tanto respecto al acceso

a información y a diferentes perspectivas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Algunas consideraciones a tener en cuenta para una comunicación apropiada:

- Coordinar con el auditado la información a requerir y los procedimientos a seguir para evitar la descoordinación y retrasos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Considerar que los gestores siempre están ocupados, por tanto, a mayor anticipación en la formulación de requerimientos, mayores posibilidades de obtener información dentro de los plazos previstos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Identificar personas de enlace en las diferentes entidades o dependencias y oficinas a fin de facilitar el tránsito de la comunicación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Ser profesional y justo en el trato con los auditados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las principales técnicas de auditoría para la recolección de información, según tipo de evidencia son: física, testimonial, documental, analítica. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En caso de presentarse limitaciones en la obtención de evidencia, se presenta recomendaciones para mitigar el riesgo de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Buscar evidencia proveniente de otras fuentes
- Al presentarse los resultados incluir un apartado para exponer las limitaciones relacionadas a la validez o confiabilidad de la evidencia.

- Replantear las preguntas o el alcance de auditoría para eliminar la necesidad de contar con la evidencia de la que se tiene dudas.
- Considerar exponer las limitaciones como un resultado de auditoría

- **Análisis de información**

La comisión auditora deberá analizar la información recopilada y asegurarse de que los resultados de auditoría se pongan en perspectiva y respondan a los objetivos y preguntas de auditoría; reformulando los objetivos de auditoría y las preguntas de auditoría, según sea necesario. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El análisis de información busca identificar, comprender y explicar una relación lógica de la información recopilada, para lo cual es necesario un tiempo prudente a fin de valorar toda la información disponible. Es así que la rigurosidad y juicio profesional exige que el resultado del análisis de datos sea considerado desde diferentes perspectivas (fuentes de información) y junto a otros datos, que permita la triangulación e incluso la valoración de la necesidad de precisión con respecto a lo que sea razonable, relevante al propósito y dentro del alcance de la pregunta de auditoría. Por lo tanto, dependiendo de la cantidad de documentos y criterios que se analizan, el nivel de detalle considerado para el análisis puede variar. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Respecto a los métodos de análisis, no existe un único método, pero es importante que la rigurosidad de la comisión auditora se oriente a un trabajo sistemático y cuidadoso en la interpretación de los distintos datos y argumentos recopilados, dependiendo de las preguntas de auditoría y naturaleza de la información. Para este propósito es importante distinguir entre el análisis cualitativo o cuantitativo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Análisis cualitativo:** orientado a ahondar en entrevistas o documentos, que permitan describir la situación identificada. En este sentido, se debe buscar

corroborar la información a través de varias fuentes o de diferente naturaleza.
(Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Análisis cuantitativo:** orientado a proporcionar información numérica concreta, que puede tener distinto grado de dificultad dependiendo del resultado que se busque. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La comisión auditora debe tener en cuenta que cuando el objetivo de la auditoría incluye la generalización de los resultados para un universo investigado, el análisis debe orientarse a un tratamiento estadístico y estudio de caso. Asimismo, si el estudio de caso es representativo, es posible generalizar los resultados; es decir, los resultados identificados en un caso pueden ser aplicados a otros casos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Formulación de resultado**

Esta actividad tiene por objetivo contar con resultados claros, producto de un marco lógico, y en función a las dimensiones examinadas, que nos permita responder las preguntas de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los resultados representan el producto del análisis y evaluación de la evidencia y su relación con los criterios de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La comisión auditora debe asegurarse de que los resultados de auditoría permiten generar conclusiones claras tras su análisis respecto a los objetivos o preguntas de la auditoría, o bien explicar las razones por las que eso no fue posible. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Los elementos de un resultado de auditoría son los siguientes:

- i. **Condición:** respuesta a la pregunta de auditoría que resulta de la comparación entre la situación identificada (“lo que es”) y el criterio (desempeño esperado). Es

decir, contrastar la hipótesis implícita en la pregunta, a fin de determinar si el asunto de la materia de control supera, alcanza o no el desempeño esperado. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Un buen desempeño implica cumplir o superar los criterios, lo que puede representar “buenas prácticas”. Por el contrario, no cumplir con los criterios sugiere que existen oportunidades de mejorar el desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Asimismo, es importante considerar que un desempeño satisfactorio no significa un desempeño perfecto, este se fundamenta en lo que una persona razonable esperaría, considerando el contexto de la entidad o dependencia auditada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En caso se identifiquen hechos que requieran una evaluación complementaria por presunta asociación a ilícitos penales, administrativos, denuncias de actos de corrupción, entre otros, se comunican a la unidad orgánica competente de la Contraloría, puesto que la auditoría de desempeño no identifica responsabilidad administrativa funcional, civil o penal. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- ii. **Criterios:** Criterios: Representan los puntos de referencia o estándares utilizados para evaluar la materia de control para determinar si una intervención a una entidad o dependencia excede las expectativas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- iii. **Causas:** Representan las explicaciones o razones sobre el por qué existe una desviación de los criterios. Es el factor o conjunto de factores responsables por la diferencia entre la evidencia y los criterios. Sirve, asimismo, como base para la formulación de recomendaciones orientadas a la toma de medidas correctivas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

iv. Estas explicaciones deben estar respaldadas por evidencia suficiente y apropiada.

Si se considera el punto de vista de la entidad o dependencia y no se cuenta con respaldo suficiente, pero son razonables de acuerdo al juicio profesional, la comisión auditora puede presentar dicho punto de vista en el informe. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

v. Efectos: Pueden identificarse como algo que ya ha ocurrido o como algo que puede tener un impacto futuro en base al razonamiento lógico. En ese sentido, el análisis de los efectos requiere identificar efectos reales o potenciales. Los primeros corresponden a condiciones actuales o pasadas y, por lo general, demuestran la necesidad de una acción correctiva. Los efectos potenciales, hasta cierto punto especulativos, deben plantearse con cuidado, de manera especial cuando no existe evidencia o efectos observados en el pasado. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En el caso de la determinación de los efectos, estos se deben cuantificar, siempre que la materia de control así lo requiera, porque permite mostrar la necesidad de implementar las recomendaciones propuestas en el informe de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Esta etapa de formulación de resultados consiste en la construcción de cada uno de los elementos antes descritos, desde la respuesta a la pregunta de auditoría (condición) hasta el análisis de causas y efectos basados en la valoración y análisis de la evidencia recopilada según las condiciones detalladas en el numeral precedente. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Respecto a la identificación de la situación encontrada, es importante una cuantificación que permita responder la pregunta de auditoría, cuyo análisis esté orientado a la identificación de causas y efectos, a fin de identificar propuestas de solución. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En cuanto al análisis de las causas y los efectos, es importante considerar que, dependiendo del alcance del servicio de control, la determinación de causas y efectos no es absoluta, sino relativa; es decir, en función a la pregunta de auditoría, su dimensión y a los actores que forman parte del análisis. Finalmente, las causas y efectos están interrelacionados, por lo que se debe contar con evidencia de sustento que permita que un tercero pueda llegar a la misma relación e identificación de la causa-raíz. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Es posible que durante la recopilación y análisis de evidencia se identifiquen causas externas, es decir, cuya responsabilidad no corresponde a la o las entidades o dependencias auditadas, en cuyo caso previa evaluación por la comisión auditora puede servir de insumo para otro servicio de control. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Elaboración de conclusiones**

Esta actividad tiene como propósito la elaboración de conclusiones que permitan presentar un argumento conciso y persuasivo de los resultados desarrollados, y sentar las bases para las recomendaciones, por lo que es importante considerar el contexto, todos los argumentos relevantes y las diferentes perspectivas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las conclusiones deben originarse, de manera lógica, de los resultados, los problemas de desempeño o debilidades y sus causas y efectos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

La comisión auditora debe tener cuidado en mantenerse independiente, de manera que los resultados y conclusiones de auditoría sean imparciales, y sean vistos de dicha forma por los destinatarios previstos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las conclusiones son declaraciones inferidas por la comisión auditora a partir de los resultados. Estas deben especificar los motivos por los cuales las dimensiones de

desempeño de la intervención pública examinada no se están alcanzando completamente. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Las conclusiones van más allá de reiterar los resultados, consecuentemente permiten presentar una opinión basada en la evidencia, agregando significado a los resultados, por ejemplo, pueden presentar la identificación de un tema general o un patrón en todos los resultados o la identificación de un problema subyacente a los resultados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En este sentido, en este proceso es importante verificar que las conclusiones sean concordantes a las siguientes consideraciones (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

- Expresen el grado de las dimensiones de desempeño desde una perspectiva general asociada a aspectos propios de las dimensiones, o mediante el aporte de información específica acerca de un conjunto de elementos relacionados con las dimensiones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Sean claras y concisas, no se tiene que repetir todos los resultados identificados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Reflejen el criterio de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Se cuantifiquen en la medida de lo posible (por ejemplo, de qué modo y en qué medida el desempeño no ha alcanzado el estándar ideal o esperado); (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Reflejen los cambios registrados a lo largo del tiempo (por ejemplo, expresen si el riesgo para el desempeño puede incrementarse próximamente debido a hechos nuevos); (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Tengan un tono equilibrado, se deduzcan de los resultados de la auditoría y reflejen en algún grado los resultados de la audiencia; (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Establezcan una vinculación clara con las recomendaciones del informe. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Elaboración de recomendaciones**

La comisión auditora debe aportar recomendaciones constructivas que puedan contribuir de manera considerable a abordar las debilidades o problemas identificados por la auditoría. Una recomendación será constructiva en la medida que esté bien fundamentada, agregue valor, sea práctica y esté vinculada a los objetivos, los resultados y las conclusiones de la auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, las recomendaciones de auditoría deben tener las siguientes características:

- **Relevantes:** Las recomendaciones deben agregar valor y estar orientadas a superar las causas identificadas de acuerdo a los objetivos de auditoría. Deben resultar de manera lógica del análisis de la situación encontrada, las causas y el efecto, debidamente sustentado. Asimismo, considerar las acciones de mejora que los gestores ya vengan implementando. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- **Viables:** Las recomendaciones deben derivar en acciones concretas de mejora a ser implementadas por la o las entidades o dependencias, según su responsabilidad y competencia, sin comprometer la independencia de la comisión auditora frente al gestor. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Como técnica para formular las recomendaciones se puede emplear los criterios SMART: (Specific) específica, (Measurable) mensurable, (Achievable) alcanzable, (Relevant)

relevante, (Time-Bound) limitada en el tiempo. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Asimismo, siempre que sea aplicable, en este proceso se tendrán en cuenta algunas consideraciones (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

Durante la recopilación y análisis de información:

- Proyectarse sobre las recomendaciones y preguntar a los actores o responsables sobre las acciones para mejorar el desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Durante la formulación de las recomendaciones:

- Considerar si alguna recomendación podría tener prioridad en su implementación.
- Tener en cuenta los recursos necesarios para la implementación de las recomendaciones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Verificar que el beneficio de implementar la recomendación sea mayor que el costo de su implementación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Discutir las recomendaciones con la entidad o dependencias auditadas para identificar la factibilidad de su implementación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- No serán ni muy generales ni muy detalladas. Las recomendaciones deben estar redactadas de modo que agregue valor, mientras que las detalladas podrían restringir su discrecionalidad de la entidad o dependencia auditada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Debe ser redactada evitando simplezas o solamente invertir las conclusiones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Elaboración y validación de matriz de resultados**

La matriz de resultados es una herramienta útil para evaluar la evidencia y desarrollar conclusiones y recomendaciones. Asimismo, facilita determinar si los resultados y

recomendaciones están basados en evidencia suficiente y apropiada. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Esta matriz contiene el resumen de cada uno de los elementos del resultado de auditoría (condición, criterio, causas y efectos), las buenas prácticas (si han sido identificadas), y las recomendaciones de la comisión auditora. Constituye un insumo para la elaboración del documento de resultados que será comunicado a la entidad o dependencia y bien desarrollada puede guiar la elaboración del informe de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Por otro lado, según la naturaleza y alcance del tema evaluado, la matriz de resultados puede ser validada con expertos, a través de un panel u otro mecanismo propuesto por la comisión auditora, con el objetivo de verificar la coherencia de los resultados y las recomendaciones propuestas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Comunicación y evaluación de comentarios de los gestores**

La comisión auditora debe otorgar a la entidad o dependencia auditada la oportunidad de comentar sobre los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría, antes de emitir el informe final de auditoría. Esto ayudará a asegurar que hechos descritos en el informe sean precisos y justos, que los análisis sean exhaustivos y aborden las causas de los problemas identificados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Para ello, la comisión auditora convoca a reunión a los gestores para presentar los resultados de la auditoría (contenidos en la matriz de resultados) y obtener sus comentarios sobre esos resultados y las recomendaciones propuestas, lo que permitirá reducir el tiempo en el proceso de validación a cargo de los gestores. Además, esta reunión puede permitir conocer acciones de mejora que no hayan sido identificadas por la comisión auditora en su trabajo de campo. En dicho caso, la comisión solicita la información de sustento a los gestores para su posterior evaluación. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

De forma paralela, la comisión remite a los gestores un informe preliminar (Anexo 09) que contiene el desarrollo de los resultados de auditoría, las conclusiones y recomendaciones, a través de la casilla electrónica, para que ellos puedan enviar sus comentarios debidamente sustentados de manera formal, a través del medio que la comisión auditora indique, en un plazo máximo de siete (07) días hábiles contados a partir de la fecha de su recepción. De corresponder, dicho plazo se amplía en tres (03) días hábiles por el término de la distancia. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Recibidos los comentarios, la comisión evalúa con el rigor debido los argumentos expuestos y de haber recibido nueva información, considera su inclusión en los resultados finales de auditoría, dejando constancia en los documentos de auditoría la evaluación realizada a fin de sustentar cualquier cambio o permanencia de los resultados comunicados al gestor. De existir divergencias entre los comentarios recibidos y los resultados o recomendaciones de la comisión auditora, dichos comentarios son incorporados en el rubro "comentarios del gestor" del informe ., (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

4. Etapa de elaboración de informe

La comisión auditora debe elaborar informes con las siguientes características: a) integrales, b) convincentes, c) oportunos, d) amigables al lector, y e) equilibrados. Asimismo, debe identificar los criterios de auditoría y sus fuentes como parte del informe. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El informe de auditoría de desempeño tiene los siguientes propósitos:

- Comunicar los resultados de la auditoría a la entidad o dependencia auditada y otras partes interesadas; (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Explicar los resultados de la auditoría para que sean entendidos de manera adecuada; (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- Poner a disposición del público en general los resultados de auditoría después de notificado el informe a la entidad o dependencia; (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Promover la mejora en el desempeño y cambios; (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- Recomendar medidas para mejorar y
- Facilitar el seguimiento para determinar si las medidas de mejora han sido adoptadas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

En ese sentido, el informe debe tener las siguientes características siguientes:

- **Integral:** debe incluir toda la información y argumentos necesarios para abordar los objetivos y preguntas de auditoría. El informe, asimismo, debe ser detallado para proporcionar una comprensión de asunto examinado, los resultados y conclusiones de la auditoría y debe presentar evidencia suficiente y apropiada para respaldar los resultados y conclusiones (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- **Convincientes:** Debe estar estructurado de manera lógica y presentar una relación clara entre objetivos y/o las preguntas de auditoría, los criterios y los resultados, conclusiones y recomendaciones de auditoría. Asimismo, los resultados de la auditoría deben ser presentados convincentemente; es decir, deben ser abordados los argumentos importantes a la discusión y ser preciso. Este último exige que la evidencia, los resultados y conclusiones se plasmen correctamente. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
- **Oportuno:** Debe ser emitido a tiempo con la finalidad de poner a disposición la información para que sea empleada por la gestión, el gobierno, el poder legislativo y cualquier otra parte interesada. El informe debe proporcionar la evidencia relevante a tiempo para responder a las necesidades de los usuarios previstos y dicha evidencia

será más útil si se relaciona con problemas actuales, siendo importante su publicación oportuna. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Amigable al lector:** Debe emplear un lenguaje sencillo, en la medida que lo permita el asunto examinado. Asimismo, el lenguaje debe ser claro y no ambiguo, de ilustraciones y de información concisa, para asegurar que el informe no sea más extenso de lo necesario. Al respecto, es aconsejable que el contenido del informe desde los capítulos de alcance hasta resultados, no exceda las 50 páginas, considerando que los informes más concisos tienen mayor probabilidad de ser leídos por el más público. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022).

Para elaborar un informe de fácil lectura, se recomienda considerar lo siguiente (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022): Utilizar oraciones breves en vez de extensas; emplear construcciones gramaticales simples (sujeto, verbo, objeto); utilizar títulos para organizar los textos; usar elementos visuales no textuales tales como imágenes, ilustraciones, diagramas, gráficos, mapas, evitar el uso de jerga técnica, términos complejos y de uso poco frecuente y evitar uso excesivo de referencia cruzada y acrónimos. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Equilibrado:** Debe ser imparcial tanto en contenido y tono. La evidencia debe presentarse de una manera no sesgada, asegurándose de informar tanto resultados positivos como negativos. Asimismo, se debe poner atención al riesgo de exagerar o hacer un excesivo énfasis del desempeño deficiente; es necesario explicar las causas y consecuencias de los problemas detectados. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Para elaborar un informe equilibrado, se debe considerar lo siguiente: presentar los resultados de manera objetiva e imparcial, en términos neutrales, evitando el uso de

información sesgada o un léxico que genere posturas defensivas y oposición de la entidad o dependencia auditada, presentar perspectivas y opiniones diferentes sobre el asunto examinado; presentar aspectos positivos, además de las situaciones que requieren mejora. Reconocer los méritos cuando corresponda. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022) La inclusión de aspectos positivos puede propiciar mejoras en el desempeño de otras entidades o dependencias que utilicen el informe; los hechos no deben disimularse y deficiencias menores no deben ser exageradas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Elaboración del proyecto de informe**

El informe de auditoría es la comunicación de los resultados finales de la auditoría debidamente acreditados a fin de impulsar las recomendaciones propuestas para alcanzar el desempeño deseado. Para ello, el lector debería comprender el qué, cómo y porqué de la auditoría, sin ser un experto en la materia de control, arriba a las mismas conclusiones. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Revisión y aprobación del informe**

La revisión a cargo de alguien externo a la Comisión Auditora permite asegurar la secuencia lógica y que las conclusiones se encuentren debidamente acreditadas, garantizando la claridad e independencia del estudio. Esta persona externa puede ser el responsable de las unidades orgánicas y los órganos, incluidos los desconcentrados, de La Contraloría, un evaluador de calidad o un experto externo en el tema de auditoría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Comunicación y publicación del informe**

El informe de auditoría emitido se notifica al titular o titulares de las entidades o dependencias a través de la casilla electrónica asignada por la contraloría, a fin de dar a conocer los resultados finales de la auditoría y las recomendaciones respectivas, caso de

no ser posible efectuar la notificación electrónica, se debe realizar a través de otros medios que aseguren la efectividad y oportuna de su entrega. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Posterior a ello, el informe de auditoría es publicado en el portal institucional de la contraloría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Elaboración del resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es una síntesis clara y objetiva del informe de auditoría, en concreto de la materia de control, la metodología, los resultados, las conclusiones y recomendaciones. Al igual que el informe, la extensión del resumen ejecutivo depende de la complejidad del rema de auditoría; sin embargo, se recomienda que sea menor a a tres páginas. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

5. Etapa de elaboración

La comisión auditora debe documentar la auditoría de una manera suficientemente completa y detallada. El proceso de documentación de la auditoría de desempeño va desde los documentos de auditoría, clasificación, codificación y archivo en ese orden. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Responsabilidad del auditor respecto de la documentación de auditoría**

La obtención, elaboración, organización, custodia y registro de la documentación de auditoría se encuentra a cargo de la comisión auditora. Con respecto al manejo de la información, en general, la comisión auditora debe procurar el uso y conservación de la documentación en medios magnéticos, siempre que se garantice su fiabilidad. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Organización de los documentos de auditoría y tipos de archivos**

La documentación de auditoría debe ser organizada, codificada y clasificada en archivos conformados por carpetas u otros medios de almacenamiento digital, en la medida de lo

posible, o física para facilitar su acceso, uso y custodia. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Cedula de desarrollo de procedimientos**

El desarrollo de los procedimientos de auditoría de desempeño se efectuará de acuerdo al “Formato de cedula de desarrollo de procedimientos”. Este es el documento de análisis que evidencia el trabajo realizado por el auditor, puesto que refleja la manera detallada y ordenada, el proceso mediante el cual este, a través de la aplicación de las técnicas de auditoría, obtuvo la evidencia suficiente y apropiada, para efectuar el análisis de la misma; asimismo, refleja las limitaciones que pudieron haberse presentado durante la ejecución, así como las conclusiones correspondientes al procedimiento desarrollado. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

6. Cierre de auditoria

Registrar el informe, archivo de la documentación y cierre de la Auditoria de Desempeño (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022):

1. Al día hábil siguiente de notificado el Informe de Auditoría, el Jefe de Comisión o el personal que tenga acceso al sistema informático establecido por la Contraloría, realiza el registro del Informe de Auditoría en el sistema informático que corresponda. Asimismo, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes de la notificación del Informe de Auditoría al Titular(es) de la(s) entidad(es) o a/los responsables(s) de la dependencia(s), el Jefe de Comisión o algún integrante de la Comisión Auditora designado por este, remite el Informe al órgano o unidad orgánica competente de la Contraloría para la publicación en el Portal Web de la Contraloría. Dicha publicación se efectúa en un plazo máximo de dos (2) días hábiles de recibidos por parte del órgano o la unidad orgánica de la Contraloría a cargo de dicha labor. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

Adicionalmente, una copia del Informe de Auditoría se remite al titular del Sector o nivel de gobierno (nacional, regional y local), para su conocimiento. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2. Previo al cierre de la Auditoría de Desempeño y en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles posteriores al registro del Informe de Auditoría en el sistema Informático correspondiente, la Comisión Auditora debe enviar la documentación de auditoría a la unidad orgánica responsable de administrar el archivo documentario de la institución, para su conservación, integridad y custodia por el tiempo establecido en la normativa aplicable, mediante el Sistema de información que se tenga establecido para estos fines. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
3. La documentación de auditoría física y/o electrónica recibida por la unidad orgánica responsable de administrar el archivo documentario de la institución, debe custodiarla en los repositorios acondicionados para tal fin y por medio de microformas o mecanismo similar con valor legal, cuando corresponda. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)
4. En cumplimiento a las actividades precedentes, y después de haber completado el registro de la información requerida por la orden de servicio y haber regularizado las rendiciones de cuentas de viáticos, pasajes y bolsa de viaje asignadas a la Comisión Auditora, se procede al cierre de la orden de servicio en el sistema informático establecido por la Contraloría para tal fin; con lo cual se cierra la Auditoría de Desempeño. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

7. Control y aseguramiento de la calidad

- **Control de Calidad**

El control de la calidad en la Auditoría de Desempeño es la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a verificar si los productos resultantes de la Auditoría de Desempeño cumplen con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares en la normativa específica que los regula. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El control de calidad de la Auditoría de Desempeño debe ser realizado de forma oportuna y permanente por la Comisión Auditora, y la unidad orgánica o el órgano de la Contraloría a cargo de la referida auditoría, como parte inherente a su gestión, aplicando la normativa que los regula y de acuerdo a sus funciones y atribuciones en la conducción, ejecución y evaluación de la Auditoría de Desempeño y a lo previsto en el Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

- **Aseguramiento de la Calidad**

El aseguramiento de la calidad en la Auditoría de Desempeño consiste en la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a garantizar que el proceso de Auditoría de Desempeño genere productos que cumplan con los requisitos y especificaciones establecidos como estándares, impulsando la mejora continua de los procesos operativos de la Auditoría de Desempeño; a fin de proporcionar confianza sobre el adecuado ejercicio del control gubernamental. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

El aseguramiento de la calidad debe ser realizado por las personas u órganos o unidades orgánicas distintas a los que realizan la Auditoría de Desempeño, y es efectuado de oficio y manera selectiva, de acuerdo a las disposiciones que le son aplicables. (Resolución de Contraloría N°002-2022-CG/VCSCG, 2022)

2.2.3 NORMATIVA DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO

- a) Constitución Política Peruana
- b) Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y modificatorias.
- c) Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y modificatorias.
- d) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- e) Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno.
- f) Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueba las “Normas Generales de Control Gubernamental” y modificatoria.
- g) Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría General de la República vigente
- h) Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores: ISSAI 300 “Principios fundamentales de la Auditoría de Desempeño”, emitida por la INTOSAI.
- i) Directiva N° 008 – 2016 – CG/GPROD “Auditoría de Desempeño y Manual de Auditoría de Desempeño” – Resolución de Contraloría N° 122 – 2016 – CG (Dejado sin efecto)
- j) Directiva N° 002 – 2022 – CG/VCSCG “Auditoría de Desempeño y Manual de Auditoría de Desempeño” – Resolución de Contraloría N° 0002 – 2022 – CG.

2.2.4 GESTION ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

En efecto, en la gestión administrativa se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa; es decir, la gestión administrativa se responsabiliza de utilizar coordinada y eficientemente los recursos. Por ello todas las funciones se organizan de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos. Estas funciones son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

Además, la gestión administrativa permite mediante la conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos prevenir problemas futuros y sobre todo lograr la consecución de resultados favorables para la entidad (Hurtado, P.2010).

2.2.4.1 Principios de la gestión administrativa

La gestión administrativa se rige por los siguientes principios:

1. Planificación

Sin duda, se deberá realizar una planificación apropiada donde estén claramente delimitados los objetivos que se proponen alcanzar. Así mismo se debe establecer las acciones que ayudarán al logro de estos objetivos previamente propuestos.

2. Coherencia

Sobre todo, la asignación de tareas y responsabilidades deben ser establecidas de forma racional. De manera que todo empleado puede cumplir con su trabajo en los tiempos y en la forma estipulados en la planificación. Todo esto debe estar en coherencia con los recursos financieros y materiales que posee la empresa.

3. Disciplina y orden

También, se debe seguir una serie de reglas que deberán establecerse en forma sistemática y organizada. Con el fin de que se puedan desarrollar todas las tareas metódicamente. Puesto que solo de esa forma se puede lograr el alcance de los objetivos.

Todas las tareas y procesos deberán seguir un orden lógico. Porque solo llevando un seguimiento adecuado es posible el alcance de un resultado favorable para el desempeño de la organización.



2.2.4.2 Objetivos de la gestión administrativa

Los objetivos que se pueden lograr al implementar la gestión administrativa son:

- Maximizar los procesos implementados en la gestión administrativa para lograr un mejor desempeño.
- Mejorar el seguimiento y el control de los procedimientos internos de la organización asegurando una mejor evaluación de lo que se está haciendo.
- Que el trabajo sea realice de manera más sencilla y eficaz, facilitando el logro de los objetivos.

- Ofrecer mejores bienes y servicios al mercado, mediante la utilización de nuevas tecnologías que mejoren las tareas y los procesos.
- Para concluir, vamos a decir que el uso de la gestión administrativa es fundamental para cualquier empresa. Puesto que por medio de ella se pueden coordinar todas las actividades para usar mejor los recursos y obtener mejores resultados. La buena aplicación de la gestión administrativa se convierte en la base para poder ejecutar y potenciar al máximo las actividades internas de una empresa, con el propósito de lograr el cumplimiento de objetivos y obtener resultados beneficiosos.

2.2.4.2 Beneficios del uso adecuado de la gestión administrativa

Los beneficios principales que obtiene una empresa que aplica una adecuada gestión administrativa son los siguientes:

1. Incremento de la productividad

En primer lugar, cuando se emplea la gestión administrativa de forma correcta permite que se puedan aplicar todos los procesos de manera más simple y sencilla. Lo que optimiza el funcionamiento de todas las actividades de la empresa. Generando un incremento de la productividad, dado que se pueden modificar y adecuar todos los procesos que afectan en forma negativa la productividad.

2. Centrarse en el logro de los objetivos

En segundo lugar, al centrar todas las tareas y actividades en la consecución de los objetivos, todos los esfuerzos se dirigen en la misma dirección. Esto se consigue teniendo una correcta planificación, un conjunto de estrategias bien definidas y un equipo de trabajo que opera de forma coordinada. Todo esto en conjunto hace que los objetivos se alcancen en los tiempos previamente establecidos.

3. Maximizar el uso de los recursos

En tercer lugar, al tener bien definidos los objetivos, las estrategias y al tener los equipos de trabajo coordinado se pueden ahorrar todo tipo de recursos. Tales como tiempo, dinero y recursos materiales. Dado que todo se usa de manera más inteligente y eficaz.

2.2.5 TEORIAS DE LA GESTION PUBLICA

Ante la falta de ingresos para sostener el gasto público la nueva preocupación de los teóricos de la administración pública de los países potencia se encontraba ya no en el control de la burocracia sino en la racionalización de los recursos limitados con los que contaban.

Las teorías relacionadas a la modernización de la gestión pública, definiendo la gestión pública (Crosby, 2011), sostiene al respecto: “Cuando hablamos de gestión pública o de administración pública nos referimos a la implementación de las políticas gubernamentales, o sea, a la aplicación de los recursos del Estado con el objetivo de fomentar el desarrollo y el estado de bienestar en su población. También se denomina gestión pública a la carrera universitaria que forma profesionales en las teorías, herramientas y prácticas que atañen a las políticas públicas de una nación”. Aunque la gestión pública y la administración pública no son conceptos completamente similares, a menudo se utilizan como sinónimos. Su disimilitud se encuentra en que el primer término hace referencia al conocimiento y la conceptualización, mientras que el segundo suele referirse a aspectos prácticos y reales. Pero en ambos casos, conlleva a administrar los recursos nacionales.

Según (Ferlie, 2017) refiere que la Nueva Gestión Pública (NGP) es un avance importante y sostenido en la gestión de los servicios públicos que es evidente en algunos de los principales países. Su ascenso a menudo está vinculado a cambios más amplios en la economía política subyacente, aparentes desde la década de 1980, asociados con el surgimiento de la Nueva Derecha como movimiento tanto político como intelectual. La narrativa de la reforma de la NGP incluye el crecimiento de mercados y cuasimercados dentro de los servicios públicos, el

empoderamiento de la gestión y la medición y gestión activas del desempeño. La NGP extrae su inspiración intelectual de la teoría de la elección pública y la teoría de la agencia.

Desde el punto de vista de (Lægreid, 2017) La razón parece tener que ver con una gestión y coordinación debilitadas, problemas con el aumento de la eficiencia, así como con la creciente sensación de inseguridad nacional e internacional. Luego, se discute lo que caracteriza a la post-NGP como una ola de reformas. Aquí, es especialmente relevante el aumento de la gestión y la coordinación, así como una mayor integración cultural. Finalmente, se discute lo que sucede en la reunión entre las dos oleadas de reformas - NGP o post-NPM - y qué efectos tiene esta reunión en el comportamiento de toma de decisiones públicas.

Parece haber diferentes visiones en la literatura sobre las consecuencias de la hibridación y sedimentación de cambios y reformas en las organizaciones públicas. Una visión positiva enfatiza que la hibridación da a los líderes políticos y administrativos flexibilidad en los procesos de toma de decisiones porque existe cierta ambigüedad e inconsistencia entre los diversos elementos de la reforma, y esto puede ser explotado en beneficio de los líderes, al igual que históricamente los roles del personal administrativo tienen una flexibilidad correspondiente. (Lægreid, 2017)

Cerqin y Gálvez (2020) indica que la “Gestión Pública es el conjunto de acciones mediante la cual las entidades públicas tienden a lograr sus objetivos y metas, los que están relacionados con las políticas gubernamentales que son establecidas mediante el Poder Ejecutivo”.

2.2.5.1 Gestión pública por resultado

En los años 70 los países desarrollados toman una serie de medidas con la finalidad de afrontar la crisis fiscal y remediar las “disfunciones” del Estado de Bienestar. En la implementación de estas medidas se pueden distinguir dos momentos:

1. La reducción del “tamaño del Estado” mediante la transferencia hacia el sector privado de algunas actividades que se encontraban en su poder;
2. El cambio en el modo de organización y funcionamiento de las actividades que quedaron bajo su responsabilidad mediante la adopción de prácticas gerenciales provenientes del sector privado.

El primer momento se identifica con la gran ola de privatización que afrontaron la mayoría de países del mundo. El segundo momento con el cambio radical del enfoque que orienta el quehacer del Administración Pública, es decir, con la aparición de la denominada Nueva Gestión Pública o Nueva Gerencia Pública.

2.2.5.2 Fase de la gestión pública por resultado

La gestión por resultados se encuentra compuesta por 5 pilares:

1. Planeamiento Estratégico. Es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos. Se encuentra compuesto por 4 fases:
 - Prospectiva;
 - Estratégica;
 - Institucional;
 - De Seguimiento.

Se articula con el presupuesto en la fase institucional.

2. Presupuesto por Resultados. Es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población, que requiere de la existencia de una definición de los resultados a alcanzar.

Esta herramienta se implementa por medio de Programas Presupuestarios, Incentivos e indicadores de desempeño.

3. **Gestión Financiera.** Es el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación en la concreción de objetivos y las metas del Sector Público. Está conformada por los principios, las normas, los organismos, los recursos, los sistemas y los procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias tanto para la captación como para el gasto de recursos. (Fuente: BID).
4. **Gestión de Programas y Proyectos.** Es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno. Así, el objetivo de mejorar la calidad de vida de los niños se logra mediante la entrega de servicios de salud, la provisión de una educación adecuada y el acceso a mecanismos jurídicos que protejan sus derechos cuando sean vulnerados. Sin atención hospitalaria, servicios educativos, administración de justicia o seguridad ciudadana, la sociedad no podría funcionar. (Fuente: BID).
5. **Monitoreo y Evaluación.** El monitoreo es la función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo de INDICACIONES sobre el avance y el logro de los objetivos, así como la utilización de fondos asignados. (Fuente: BID).

2.2.5.3 Instrumentos de Gestión Municipal

2.2.5.3.1 Texto Único De Procedimientos Administrativos (TUPA)

Es un instrumento de gestión, en él se describen todos los procedimientos seguidos ante una entidad de la Administración Pública, requeridos por el administrado para satisfacer sus intereses o derechos; detallándose los plazos y requisitos. El Tupa deberá de señalar la relación de aquellos servicios administrativos prestados a exclusividad, debiendo realizar la debida difusión de aquellos que no presta en esa situación. Se aprueba a través de Ordenanza

Municipal. La aprobación y difusión del Texto Único de Procedimientos Administrativos, es cada 2 (dos) años como máximo, las entidades están obligadas a publicar el íntegro del TUPA, bajo responsabilidad de su titular y podrán hacerlo antes, cuando consideren que las modificaciones producidas en el mismo lo ameriten. El plazo se computará a partir de la fecha de la última publicación del mismo. Cuando la entidad no cumpla con publicar su Texto Único de Procedimientos Administrativos, luego de su aprobación, o lo publique omitiendo procedimientos, los administrados sin perjuicio de hacer efectiva la responsabilidad de la autoridad infractora, quedan sujetos al siguiente régimen:

1. Respecto de los procedimientos administrativos que corresponde ser aprobados automáticamente, los administrados quedan liberados de la exigencia de iniciar ese procedimiento para obtener la autorización previa, para realizar su actividad profesional, social, económica o laboral, sin ser pasibles de sanciones por el libre desarrollo de tales actividades. La suspensión de esta prerrogativa de la autoridad concluye a partir de la publicación del TUPA, sin efecto retroactivo.
2. Respecto de las demás materias sujetas a procedimiento de evaluación previa, se sigue el régimen previsto en cada caso, como lo señala el artículo 49° de la ley N° 27444.

2.2.5.3.2 Reglamento De Organización Y Funciones (ROF)

Es el instrumento de Gestión Institucional, a través del cual se precisan las funciones generales, líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación a nivel de unidades orgánicas establecidas en la Estructura Orgánica de la Institución. Se aprueba a través de Ordenanza Municipal Este Instrumento Normativo de Gestión, sirve de guía y regula el funcionamiento de los diversos órganos de la administración municipal, para el mejor cumplimiento de sus funciones y el consiguiente logro de las metas y objetivos programados en el Plan Operativo Institucional (POI), en el Plan de Estratégico Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Concertado (PDC). La estructura orgánica municipal básica de la municipalidad comprende en el ámbito administrativo,

a la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto; ella está de acuerdo a su disponibilidad económica y los límites presupuestales asignados para gasto corriente. Los demás órganos de línea, apoyo y asesoría se establecen conforme lo determina cada gobierno local.

2.2.5.3.3 Cuadro De Asignación De Personal (CAP)

Es un Instrumento Normativo de Gestión que clasifica cada uno de cargos/puestos de trabajo, de acuerdo al nivel adquirido en los procesos de contratación, nombramientos y ascensos efectuados en la entidad, mediante concurso público. Considera los al personal que tenga vínculo laboral al amparo de los Decretos Legislativos 276 (empleados) y 728 (obreros) a los que ubica en los Grupos de funcionarios, Profesionales, Técnicos y Auxiliares. En el CAP solo se considerar las plazas o puestos de trabajo del personal permanente del régimen público (empleados) o régimen privado (obreros) a cargo de las municipalidades El Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, en su artículo 11° señala que son criterios para la elaboración del CAP los siguientes:

- Se formula a partir de la estructura orgánica debidamente aprobada en el ROF de La entidad.
- Se debe observar las disposiciones sobre clasificación de cargos que se encuentren vigentes.
- Se permite incluir cargos previstos (no cubiertos) con un límite del 10% del total de cargos cubiertos contenidos en el CAP.
- Los cargos correspondientes a los órganos de asesoramiento y de apoyo no deben exceder del 20% del total de cargos contenidos en el CAP.
- Deberá de consignar los cargos de confianza de conformidad con las disposiciones legales vigentes (Ley 28175)

- La clasificación y número de los cargos asignados al OCI son determinados por el titular de la entidad con opinión de la Contraloría General de la República.
- Deben incluir todos los cargos de las sedes u órgano desconcentrados de la entidad.

El Manual de Perfiles de Puesto- MPP

Es un documento normativo que describe de manera estructurada todos los perfiles de puestos de la Entidad, desarrollados a partir de la estructura orgánica, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) o el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE), cuya información es importante y de utilidad para integrar los procesos técnicos de recursos humanos.

Quiénes intervienen en su elaboración:

- Las Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad, o la que haga sus veces, dirige el proceso de formulación del MPP, para lo cual utiliza la metodología determinada por SERVIR.
- Las Unidades Orgánicas elaboran y actualizan los perfiles de puestos de su respectiva unidad, de manera conjunta y bajo la conducción de la Oficina de Recursos Humanos
- La Oficina de Racionalización, o la que haga sus veces, emite opinión favorable del MPP, en lo relacionado con la verificación de la coherencia y alineamiento entre el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Cuadro para Asignación de Personal (CAP) o el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE), de contar con este instrumento, y los Perfiles de Puestos definidos en el MPP

Qué contiene el Perfil de puestos

De acuerdo con la Directiva N° 001-2013- SERVIR/GDSRH, debe contener:

1. Identificación del Puesto, describe los datos de ubicación del puesto dentro de la estructura orgánica, su denominación, dependencia jerárquica y/o funcional; así como la supervisión ejercida directamente.
2. Misión del puesto, describe la razón de ser del puesto o su finalidad, indicando qué hace, a qué o a quiénes impacta su labor, y, finalmente para qué existe el puesto.
3. Funciones del puesto, describe las funciones que se realizan en orden de importancia para cumplir la misión del puesto, indicando qué hace, a qué o a quiénes afecta su labor y para qué lo realiza.
4. Coordinaciones principales, Indica las principales unidades orgánicas de la Entidad con quienes frecuentemente interactúa el puesto; asimismo con las principales organizaciones o entidades externas con quienes coordina.
5. Requisitos del Puesto, contiene los requisitos de formación académica, conocimientos, y experiencia laboral.
6. Habilidades o competencias, describe las habilidades principales requeridas para el puesto. En caso la entidad trabaje con competencias podrá utilizarlas en vez de las habilidades.

2.2.5.3.4 Presupuesto Analítico De Personal (PAP)

Es un documento de Gestión Institucional, que refleja en términos presupuestarios y financieros el gasto global que representa contar con determinada cantidad y calidad de servidores públicos. Su formulación está a cargo de la Oficina de Personal o la que haga sus veces, en mérito a lo dispuesto en la Directiva N° 001-82-INAP/DNP aprobado por la Resolución Jefatural N° 019-82-INAP/DIGESNAP, en estrecha coordinación con la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces y se realiza en dos formatos; uno de Detalle y el otro de Resumen: En el Formato de Detalle.- Se deberá de colocar toda la información necesaria que oriente la

modificación de los Cuadros de Asignación de Personal en los procesos de reestructuración orgánica y provea de información a la alta dirección de los gastos que significa contar con determinada cantidad y calidad de personal. Este formato comprende cada uno de los puestos del CAP, los grupos ocupacionales y niveles remunerativos, los conceptos remunerativos desglosados (Remuneración Básica, Reunificada, Transitoria para Homologación, etc.) que perciben cada uno de los empleados (nombrados y eventuales) y los obreros (nombrados y eventuales) más las bonificaciones eventuales, aguinaldos y gratificaciones; en un bloque que se sub totaliza en mensual e inmediatamente después los gastos de la patronal o empleador en el que incurre la institución por mantener en actividades al personal que se describe, obteniendo otro subtotal por mes, la que sumado al primero, produce el total mensual, que son los costos y gastos que le significa a la entidad contar en el mes con la totalidad del personal, la que será multiplicada por 12 para obtener el gasto general, en un ejercicio presupuestal. En el Formato de Resumen. - Se colocan los gastos directos e indirectos mensuales y anuales. El PAP solo comprende el presupuesto de las plazas contempladas en el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) que cuente con el financiamiento debidamente previsto en el Presupuesto Institucional dentro del Grupo Genérico de Gasto vinculado al concepto de personal y obligaciones sociales. Asimismo, su formulación y modificación se deberá de efectuar, de acuerdo a lo que establece la Segunda Disposición Transitoria de la Ley N° 28411 General del Sistema Nacional de Presupuesto, previo informe favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en la Entidad, determina su viabilidad presupuestal.

2.2.5.3.5 Órgano De Control Institucional (OCI)

La misión del Órgano de Control Institucional es promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la Municipalidad, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes de la municipalidad, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y los resultados obtenidos.

Brinda especial atención a la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones.

Su ámbito abarca a todos los órganos de la Municipalidad y a todos los actos y operaciones de esta. Este órgano se encuentra bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, área que emite informes anuales al Concejo Municipal sobre el ejercicio de sus funciones y del estado del control del uso de los recursos municipales.

Sus observaciones, conclusiones y recomendaciones deben ser públicas. La auditoría de los estados financieros y presupuestarios de la municipalidad se realiza anualmente de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República.

El Jefe y personal del OCI dependen funcionalmente de la Contraloría General de la República, y no se encuentran sujetos al mandato del alcalde, gozan de autonomía funcional respecto de la administración de la entidad.

Entre sus funciones específicas están:

- Formular un Plan Anual de Control
- Ejercer control interno simultáneo y posterior.
- Comunicar sus resultados a la Contraloría General de la República
- Actuar de oficio cuando en los actos y operaciones de la entidad se adviertan indicios razonables de falsificación de documentos.
- Elaborar la carpeta de control y remitirla a las unidades orgánicas competentes de la Contraloría General de la República para la comunicación de hechos evidenciados durante el desarrollo de servicios de control posterior al Ministerio Público.
- Orientar, recibir, derivar o atender las denuncias.

- Realizar el seguimiento a las acciones que la municipalidad disponga para la implementación de las recomendaciones formuladas en los resultados de los servicios de control.

2.2.5.3.6 Sistemas Administrativos Municipales

El sistema administrativo es el conjunto de elementos interrelacionados entre los que existe cohesión y unidad de propósito en la gestión administrativa. Comprende normas, técnicas, métodos y procedimientos que regulan los sistemas de Contabilidad, Tesorería, Personal, Abastecimientos, entre otros. Esta sección está dividida de la siguiente manera:

a) Oficina de Contabilidad

Conjunto de normas, técnicas, métodos y procedimientos orientados a regular el uso de los recursos financieros de la entidad, con la finalidad de dar coherencia y mayor efectividad al manejo de los fondos públicos. El Sistema Contable se ejecuta a través de diferentes registros: formularios, reportes, libros contables, etc., realiza el registro y control de todas las operaciones financieras de la Municipalidad, que permite una eficiente toma de decisiones.

En las municipalidades esta función está a cargo de un Contador Colegiado; en municipalidades pequeñas, con pocos recursos, se trabaja con un profesional a tiempo parcial, que cumple con las normas contables y entrega la información obligatoria en los plazos establecidos.

El área de Contabilidad se encarga de:

- Programar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades del sistema de contabilidad gubernamental, en coordinación con la Dirección Nacional de Contabilidad.
- Administrar los registros contables de las operaciones financieras y las rendiciones de cuentas en coordinación con la Tesorería.

- Efectuar las conciliaciones de los saldos de las cuentas contables y de las cuentas bancarias, manteniendo los registros analíticos de cada caso.
- Efectuar el registro contable de la ejecución presupuestal de la Municipalidad, cautelando la correcta aplicación legal y presupuestaria del egreso, ajustándose a la programación de pago establecida y a los montos presupuestados.
- Mantener actualizados los libros contables principales y auxiliares.
- Elaborar y presentar oportunamente los Estados Financieros y Presupuestarios, dentro de los plazos establecidos en las Directivas Contables.
- Efectuar las coordinaciones del caso con Personal, Logística, así como las coordinaciones con todas dependencias municipales, para el control y pago de los tributos y/o retenciones que se efectúan por diversos conceptos, impuestos (SUNAT), aportes (AFP o ONP, ESSALUD) y retenciones judiciales y/o legales.
- Coordinar la formulación del presupuesto anual de la Municipalidad.
- Coordinar con la Comisión de toma de inventarios físicos, de activos fijos y de existencias al cierre de cada ejercicio, en apoyo del área de Logística.
- Efectuar arqueos inopinados de las operaciones de ingreso y gastos de fondos públicos
- Ejecutar, controlar y supervisar el registro único del devengado en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-GL) así como la contabilización de la información financiera.

b) Oficina de Tesorería

Es un sistema creado para uniformizar y sistematizar los procedimientos y técnicas de registros de los Ingresos y Gastos que ejecuta la municipalidad en forma diaria, consolidándolo mensualmente, por semestre y de forma anual, por fuente y rubro, para la presentación de la información presupuestaria y financiera. Comprende la captación de los Ingresos y la ejecución de los Gastos en la modalidad de Girado y Pagado. El Área de Tesorería se encarga de:

- Programar, ejecutar, coordinar y controlar las actividades de ingresos y gastos, así como emitir el parte Diario Consolidado de Fondos.
- Participar del Comité de Caja, informando de la disponibilidad financiera, para efectuar el cronograma de pagos
- Efectuar el depósito en las cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta los ingresos que por todo concepto recaude, capte u obtenga la Municipalidad, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción.
- Coordinar, programar y efectuar las acciones de amortización de intereses de los compromisos financieros de la Municipalidad.
- Disponer y supervisar el control de las cartas fianzas
- Disponer la remisión de información que sustente el movimiento diario de caja a la al área de Contabilidad.
- Programar y efectuar arquezos de fondos fijos, cajas recaudadoras, especies valoradas y otros, informando a la Gerencia de Administración, las observaciones y recomendaciones.
- Controlar las transferencias del Tesoro Público de acuerdo a las leyes anuales de presupuesto, por diversos conceptos específicos (FONCOMUN, Canon, Renta de Aduanas y Vaso de Leche
- Ejecutar, controlar y supervisar la ejecución de las fases Ingreso; determinado y recaudado y gasto; girado y pagado en el SIAF-GL.

Se organiza a través de cuatro módulos que facilitan su gestión:

Caja

Permite definir la Caja Chica, por área o centro de costo, y realiza desembolsos menores previamente autorizados.

Registra los ingresos y salidas del efectivo de la Caja Chica.

Permite realizar el seguimiento de cuentas por rendir.

Realiza cuadros o cierres de caja.

Bancos

Registra operaciones bancarias.

Organiza la emisión y programación de entrega de cheques.

Controla la situación de cheques y movimientos bancarios.

Controla los saldos bancarios y las conciliaciones bancarias automáticas.

Realiza los procesos de cierre mensual de cada cuenta bancaria de la Municipalidad.

Realiza control de las cartas fianzas.

Cuentas por Pagar

Permite llevar el registro de la deuda a los proveedores

Gestiona y controla los compromisos de pago a futuro.

Controla los adelantos otorgados a los proveedores.

Permite la programación de las cuentas por pagar.

Registra pagos a proveedores (cancelaciones).

Emite reportes de estado de cuenta, haciendo un análisis por antigüedad y vencimiento de las deudas.

Cuentas por Cobrar

Permite llevar el registro de las deudas que tienen terceros con la Municipalidad.

Permite realizar la cancelación de documentos con notas de abono.

Emite reportes de estado de cuenta, haciendo un análisis por antigüedad de las deudas y vencimiento de las mismas.

c) Oficina de Gestión de Recursos Humanos

Conjunto de Principios, Normas, Técnicas y Procedimientos de la Administración y Gestión de los Recursos Humanos. Le corresponde la creación y desarrollo de las condiciones necesarias para lograr la mayor valoración y el mejor desempeño de los servidores públicos en la función pública Profesionalizada. Este sistema regula los procesos de selección, progresión

en la carrera y evaluación. Así mismo regula el otorgamiento de las remuneraciones, bonificaciones, beneficios, compensaciones y pensiones del personal de carrera de las municipalidades. El Sistema de Personal cuenta con tres sistemas laborales y de servicios:

REGIMEN LABORAL PUBLICO: Decreto Legislativo N° 276 (Empleados Municipales)

REGIMEN LABORAL PRIVADO: Decreto Legislativo N° 728 (Obreros Municipales)

REGIMEN ESPECIAL DE SERVICIO ADMINISTRATIVO (CAS): Decreto Legislativo N° 1057 (Contratados por Servicios a plazo fijo) y Ley 29849 (de eliminación progresiva de dicho régimen)

Asimismo, para una mejor gestión de los recursos humanos, éste se divide en los siguientes:

MODULOS (que pueden constituirse también en ÁREAS FUNCIONALES):

MODULO DE PLANILLAS, que elabora las planillas de remuneraciones del personal.

MODULO DE ESCALAFON, que crea y mantiene actualizado los legajos personales

MODULO DE CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA, que controla al personal en función a una Directiva Interna de Asistencia y Permanencia.

MODULO DE CAPACITACION, que elabora y ejecuta el Plan de Capacitación.

MODULO DE EVALUACION, que formula los instrumentos de evaluación del desempeño laboral.

El Área de Personal se encarga de:

- Formular y proponer Presupuesto Analítico de Personal (PAP).
- Administrar los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, acorde con las políticas de la Municipalidad.
- Realizar los compromisos de gasto que tienen como fuente generadora las planillas de pago

- Administrar los programas de bienestar social para el personal, con un enfoque de promoción social
- Desarrollar programas de carácter educativo, cultural, recreativos y deportivos, que promuevan la integración, participación y compromiso de los trabajadores con la Municipalidad.
- Evaluar, proponer y ejecutar acciones de rotación, promoción y contratación, en función del perfil del cargo y competencias del trabajador, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
- Elaborar y Administrar el Plan Anual de Capacitación a través de la realización de programas de entrenamiento, especialización y capacitación orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Administrar y ejecutar los procesos de remuneraciones y estímulos, así como los de control de asistencia de personal.
- Elaborar las planillas de pago del personal permanente
- Expedir certificados y constancias de trabajo.
- Organizar, implementar y mantener actualizados los registros y el escalafón del personal.
- Efectuar los procesos de análisis, descripción de perfiles profesionales y técnicos, evaluación de puestos, que permitan proponer alternativas de actualización en los procesos de selección, desarrollo de personal, evaluación de desempeño y administración salarial.
- Organizar y ejecutar semestralmente evaluaciones de desempeño y medición del potencial de los trabajadores, que permita la ejecución de programas de capacitación, estímulo y fortalecimiento institucional.
- Participar en los procesos de las negociaciones colectivas con las organizaciones sindicales y administrar las relaciones laborales en la Municipalidad.

- Proponer proyectos normativos inherentes a la administración de personal de conformidad con la normatividad vigente sobre la materia.
- Ejecutar, controlar y supervisar el registro único de Planillas (compromiso) en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-GL)

El Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, otorga a los contratados (CAS) por esta modalidad, algunos beneficios establecidos en la ley de su creación y su Reglamento en tanto mantenga vigencia el respectivo contrato, cuyo plazo máximo es de 12 meses, con posibilidad de renovación.

Jornada Laboral máxima de 8 horas diarias, 48 horas semanales y descanso semanal de al menos 24 horas continuas.

Vacaciones 30 días calendario al cumplir un año de prestación servicios en la entidad. La oportunidad del descanso se decide entre el trabajador y la entidad, y en caso de desacuerdo, lo decide la entidad.

Afiliación a un Régimen de Pensiones: La afiliación a un régimen de pensiones es opcional para quienes, a la entrada en vigencia de este régimen, es decir al 29 de junio de 2008, ya venían prestando servicios a favor del Estado y sus contratos fueron sustituidos por el régimen CAS; y obligatoria para las personas que entren a trabajar al Estado a partir de la entrada en vigencia de este régimen. En este caso, el trabajador puede optar por el régimen privado o el Sistema Nacional de Pensiones.

Seguridad Social: Derecho a la afiliación al régimen contributivo de ESSALUD, con cobertura para sí y para sus derechohabientes.

Sindicación y huelga. Cuentan con derechos de sindicalización y huelga.

Descanso Pre y Post Natal: Las trabajadoras bajo este régimen tienen derecho a descanso pre y post natal por 90 días. Como derecho complementario, les corresponde el permiso por lactancia materna hasta que su hijo cumpla un año de edad.

Licencia por paternidad: Los trabajadores tienen derecho a la licencia por paternidad en caso de alumbramiento de su cónyuge o conviviente. Se trata de una licencia de 4 días hábiles consecutivos y remunerados.

Aguinaldo: Los trabajadores tienen derecho a recibir aguinaldo por Fiestas Patrias y Navidad conforme a los montos establecidos en las leyes anuales de presupuesto del sector público.

El Régimen Especial CAS, en la actualidad se constituye en la única forma regulada para contratar personas que efectúen servicios temporales y eventuales en la administración pública, sin importar si están financiados por el FONCOMUN, CANON o ingresos directos o realicen actividades administrativas, de mantenimiento de la infraestructura vial o desarrollen labores de obreros. Solo cuando se requiera contratar personal para la ejecución de obras y proyectos de inversión pública, se podrá contratar en la condición de SNP u otra modalidad. Para mayor detalle conviene revisar el Decreto Legislativo 1057, que crea el Régimen CAS y su modificatoria la Ley 29849

d) Oficina de Abastecimiento, almacén y patrimonio

Este sistema está constituido por las normas, técnicas, métodos y procedimientos que regulan los procesos de abastecimiento (programación, adquisición, almacenamiento y distribución) de bienes y servicios en la administración pública y se crea con la finalidad de asegurar la racionalidad, eficiencia y eficacia del USO de los recursos públicos. Está organizado según los siguientes MODULOS (que pueden constituirse también en ÁREAS FUNCIONALES):

- AREA DE PROGRAMACION (PLANIFICACION)

- AREA DE ADQUISICIONES
- AREA DE ALMACENAMIENTO
- AREA DE DISTRIBUCION
- AREA DE CONTROL PATRIMONIAL (MANEJO DE INVENTARIOS)

El Área de abastecimientos se encarga de:

- Programar, dirigir, ejecutar y controlar el sistema de logística, conforme a los lineamientos y políticas de la Municipalidad, normas presupuestales, técnicas de control sobre adquisiciones y contrataciones.
- Formular, ejecutar y controlar el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones, así como organizar, asesorar y controlar los procesos de selección de todos los órganos de la Municipalidad,
- Formular el Cuadro de Necesidades de Bienes y Servicios para ser comprendida en el Presupuesto anual.
- Programar el almacenamiento y garantizar el abastecimiento racional y oportuno de los bienes, materiales e insumos que requieran los órganos de la Municipalidad.
- Supervisar la elaboración y custodiar de los expedientes de los procesos de Selección.
- Coordinar con las diferentes unidades orgánicas sus necesidades y especificaciones técnicas para la adquisición y contratación de bienes, servicios y obras, según el plan vigente.
- Disponer la distribución de los bienes, de acuerdo a los pedidos de las unidades orgánicas y en función al stock de almacén.
- Supervisar y controlar la eficiente prestación de los servicios de agua, energía eléctrica, telefonía fija, telefonía celular y radio comunicación y otros.
- Disponer el registro, verificación y control en la base de datos de inmuebles y terrenos de propiedad de la Municipalidad.

- Efectuar Anualmente la toma de inventarios de los bienes en custodia en el Almacén y de los inmuebles, maquinarias, vehículos, equipos y todo aquello que forma parte del patrimonio municipal.
- Ejecutar, controlar y supervisar el registro de los compromisos de gasto en materia de adquisiciones y contrataciones de bienes, servicios y obras en el Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-GL.

Contrataciones – Adquisiciones

Una función importante del área de Logística, son las Adquisiciones de bienes, servicios y obras, para ello cada Municipalidad debe contar con un Plan Anual de Contrataciones- PAC, sustentado en el Plan Operativo Institucional – POI y en el Presupuesto Municipal, para programar y controlar las adquisiciones que realice. El PAC permite prever los bienes, servicios y obras que se requieren durante el ejercicio presupuestal, así como el necesario para financiarlos.

Existen los siguientes tipos de procedimientos de selección:

a) Licitación Pública.

La Entidad debe utilizar la licitación pública para contratar bienes y obras. La licitación pública contempla las siguientes etapas:

- Convocatoria.
- Registro de participantes.
- Formulación de consultas y observaciones.
- Absolución de consultas y observaciones.
- Integración de bases.
- Presentación de ofertas.
- Evaluación de ofertas.
- Calificación de ofertas.

- Otorgamiento de la buena pro.

b) Concurso Público.

Se utiliza esta modalidad para contratar servicios en general, consultorías en general y consultoría de obras. El concurso público para contratar servicios en general se rige por las disposiciones aplicables a la licitación. El concurso público para contratar consultoría en general y consultoría de obra contempla las siguientes etapas:

- Convocatoria.
- Registro de participantes.
- Formulación de consultas y observaciones.
- Absolución de consultas y observaciones.
- Integración de bases.
- Presentación de ofertas.
- Calificación de ofertas.
- Evaluación de ofertas.
- Otorgamiento de la buena pro.

c) Adjudicación Simplificada.

Se utiliza para la contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser prestados por consultores individuales, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes fijados por la Ley de Presupuesto del Sector Público. Consta de las siguientes etapas:

- Convocatoria y publicación de bases.
- Registro de participantes.
- Formulación de consultas y observaciones.
- Absolución de consultas y observaciones.
- Integración de bases.
- Presentación de ofertas.

- Evaluación y calificación.
- Otorgamiento de la buena pro.

d) Selección de Consultores Individuales.

Se utiliza para la contratación de servicios de consultoría en los que no se necesita equipos de personal ni apoyo profesional adicional, y en los que la experiencia y las calificaciones de la persona natural que preste el servicio constituyan los requisitos primordiales de la contratación. No se puede convocar un procedimiento de selección de consultores individuales para la consultoría de obras. La selección de consultores individuales contempla las siguientes etapas:

- Convocatoria.
- Registro de participantes.
- Recepción de expresiones de interés y selección.
- Calificación y evaluación.
- Otorgamiento de la buena pro.

e) Comparación de Precios.

Puede utilizarse para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría que no sean fabricados o prestados siguiendo las especificaciones o indicaciones del contratante, siempre que sean fáciles de obtener o que tengan un estándar establecido en el mercado conforme a lo señalado en el reglamento. El valor estimado de dichas contrataciones debe ser inferior a la décima parte del límite mínimo establecido para la licitación pública y concurso público. Una vez definido el requerimiento de la Entidad, el órgano encargado de las contrataciones elabora un informe en el que conste el cumplimiento de las condiciones para el empleo del procedimiento de selección de comparación de precios.

f) Subasta inversa electrónica

Mediante Subasta Inversa Electrónica se contratan bienes y servicios comunes. El postor ganador es aquel que oferte el menor precio por los bienes y/o servicios objeto de dicha Subasta. El acceso a la Subasta Inversa Electrónica y el procedimiento correspondiente se realizan directamente a través del SEACE. Sus etapas son las siguientes: 1. Convocatoria. 2. Registro de participantes, registro y presentación de ofertas. 3. Apertura de ofertas y periodo de lances. 4. Otorgamiento de la buena pro. El desarrollo del procedimiento de selección, a cargo de las Entidades, se sujeta a los lineamientos previstos en la Directiva y en la documentación de orientación que emita OSCE.

g) Contratación Directa.

Estas contrataciones se realizan de manera excepcional en los siguientes casos:

- Cuando se contrate con otra Entidad, siempre que en razón de costos de oportunidad resulte más eficiente y técnicamente viable para satisfacer la necesidad, y no se contravenga lo señalado en el artículo 60 de la Constitución Política del Perú (referido al reconocimiento del pluralismo económico y la actividad empresarial del estado).
- Ante una situación de emergencia derivada de acontecimientos catastróficos, situaciones que afecten la defensa o seguridad nacional, situaciones que supongan el grave peligro de que ocurra alguno de los supuestos anteriores, o de una emergencia sanitaria declarada por el ente rector del sistema nacional de salud.
- Ante una situación de desabastecimiento debidamente comprobada, que afecte o impida a la Entidad cumplir con sus actividades u operaciones.
- Cuando las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional del Perú y los organismos conformantes del Sistema Nacional de Inteligencia requieran efectuar contrataciones con carácter secreto, secreto militar o por razones de orden interno, que deban mantenerse en reserva conforme a ley, previa opinión favorable de la Contraloría General de la República.
- Cuando los bienes y servicios solo puedan obtenerse de un determinado proveedor o un determinado proveedor posea derechos exclusivos respecto de ellos.

- Para los servicios personalísimos prestados por personas naturales, que cuenten con la debida sustentación.
- Para los servicios de publicidad que prestan al Estado los medios de comunicación televisiva, radial, escrita o cualquier otro medio de comunicación.
- Para los servicios de consultoría, distintos a las consultorías de obra, que son la continuación y/o actualización de un trabajo previo ejecutado por un consultor individual a conformidad de la Entidad, siempre que este haya sido seleccionado conforme al procedimiento de selección individual de consultores.
- Para los bienes y servicios con fines de investigación, experimentación o desarrollo de carácter científico o tecnológico, cuyo resultado pertenezca exclusivamente a la Entidad para su utilización en el ejercicio de sus funciones.
- Para el arrendamiento de bienes inmuebles y la adquisición de bienes inmuebles existentes.

Para los servicios especializados de asesoría legal para la defensa de funcionarios, servidores o miembros de las fuerzas armadas y policiales, a los que se refieren el Decreto Supremo 018-2002-PCM, el Decreto Supremo 022-2008-DE-SG y otras normas sobre defensa de funcionarios, o normas que los sustituyan.

- Cuando exista la necesidad urgente de la Entidad de continuar con la ejecución de las prestaciones no ejecutadas derivadas de un contrato resuelto o de un contrato declarado nulo por las causales previstas en los literales a) y b) del artículo 44, siempre que se haya invitado a los demás postores que participaron en el procedimiento de selección y no se hubiese obtenido aceptación a dicha invitación.
- Para contratar servicios educativos de capacitación que cuenten con un procedimiento de admisión o selección para determinar el ingreso o aceptación de las personas interesadas, por parte de las entidades educativas que los brindan.

Las contrataciones directas se aprueban mediante acuerdo del Concejo Municipal. Se recomienda revisar las condiciones específicas, establecidas en el artículo 85 del reglamento de la Ley 30225, así como el Decreto Supremo N°056-2017-EF.

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis General

La auditoría de desempeño tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

3.1.2 Hipótesis Específicos

- a) Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- b) Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- c) Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- d) Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

3.2 IDENTIFICACION DE VARIABLES E INDICADORES

3.2.1 Variable Independiente

X. Auditoria de desempeño

3.2.2 Variable Dependiente

Y. Gestión administrativa

3.3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.3.1 Variable Independiente

X: Auditoría de desempeño

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Es el 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>La auditoría de desempeño se expresa en función de: el alcance y objetivos; Las normas de auditoría y las actividades y responsabilidad en el proceso de su cumplimiento</p>	<p>X₁: Definición, Características y Objetivos de la Auditoría de Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definición. - Características. - Objetivos.
		<p>X₂: Normas de Auditoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo de la comisión de auditoría - Desempeño profesional. - Participación de expertos. - Supervisión de la auditoría. - Seguridad en la Auditoría de cumplimiento. - Términos de auditoría - Aplicación de las normas INTOSAI.
		<p>X₃: Actividades y responsabilidades en el proceso de la auditoría de desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades previas. - Proceso de la Auditoría. - Documentación y registro en el sistema de información para la gestión de la auditoría. - Responsabilidad de la Entidad. - Derechos y obligaciones el auditado. - Control y aseguramiento de la calidad.
<p>Escala Valorativa</p>			<p>Nominal</p>

3.3.2 Variable Dependiente

Y: Gestión Administrativa

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.</p>	<p>La Gestión Administrativa se expresa en función de: Los principios y objetivos de la gestión administrativa; La gestión pública y los instrumentos de gestión municipal.</p>	<p>X₁: Principios y Objetivos de la Gestión Administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión administrativa. - Principios de la gestión administrativa. - Objetivos de la gestión administrativa. - Beneficios del uso adecuado de la gestión administrativa.
		<p>X₂: Gestión Pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ideas fundamentales de la nueva gestión pública. - Gestión pública por resultados. - Fases de la gestión pública por resultados.
		<p>X₃: Instrumentos de Gestión Municipal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Texto Único de procedimientos administrativos TUPA - Reglamento de Organización y Funciones (ROF). - Cuadro de Asignación de Personal (CAP). - Presupuesto Analítico de Personal (PAP). - Órgano de Control Institucional. (OCI). - Sistemas Administrativos Municipales.
<p>Escala Valorativa</p>			<p>Nominal</p>

CAPITULO IV

METODOLOGIA

4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA

El presente trabajo de investigación se localiza en el distrito de Ancahuasi de la provincia de Anta en la región Cusco. La provincia de Anta es una de las trece provincias que conforman el departamento del Cusco en los Andes del sur del Perú. Limita por el norte con la provincia de La Convención y la provincia de Urubamba, por el este con la provincia del Cusco y la provincia de Paruro, y por el sur y el oeste con el departamento de Apurímac.

En cuanto a su estructura orgánica, tiene una Gerencia Municipal que por su parte cuenta con una Gerencia de Planificación y Presupuesto, y una Gerencia de Administración y finanzas. Cuenta a la fecha con un Alcalde y cinco regidores que forman parte del ejecutivo distrital.

4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

4.2.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, porque tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación. Su objetivo es resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad, estudiando hechos y fenómenos de utilidad práctica, el problema está establecido y es conocido por el investigador. (Hernandez, 2018)

4.2.2 Nivel de Investigación

La investigación es del nivel descriptivo-explicativo-correlacional, por cuanto se describe la relación que existe entre la auditoría de desempeño y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta.

4.2.3 Método y diseño de la investigación

a) **Método de la investigación**

En esta investigación se utilizan los siguientes métodos:

- Descriptivo. - Para describir todos los aspectos relacionados con la Auditoría de Desempeño y la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta de la región Cusco.
- Inductivo. - Para inferir la incidencia de la Auditoría de Desempeño en cuanto a la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad en estudio tomado como referencia temporal el período 2022. También se utiliza para inferir los resultados de la muestra en la población.
- Deductivo. – Para emitir las conclusiones sobre la relación que existe entre la Auditoría de Desempeño y sus efectos en la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta.

b) **Diseño de la investigación**

El presente trabajo de investigación tiene el diseño no experimental ya que en ningún caso se manipulan las variables independientes y/o dependiente.

4.3 UNIDAD DE ANALISIS

En el presente trabajo de investigación, la unidad de análisis se considera a 15 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta en la región Cusco.

4.4 POBLACION DE ESTUDIO

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Hernandez, 2018)

La población de estudio está conformada por los funcionarios de las diferentes unidades que forman parte de la Gerencia General y sub Gerencias de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que laboran en la entidad edil.

4.5 TAMAÑO DE MUESTRA

En la presente investigación se considera como muestra a 15 funcionarios de las diferentes unidades que forman parte de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi, provincia de Anta

DEPARTAMENTO /CARGO	N.º ENCUESTADOS
Gerencia Municipal	02
Oficina general de Administración	
Gestión de Recursos Humanos	02
Abastecimiento, almacén y patrimonio	03
Contabilidad	03
Tesorería	02
Informática	01
Recaudación y Fiscalización Tributaria	02
TOTAL, FUNCIONARIOS	15

4.6 TECNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA

En vista del número de funcionarios en las diferentes unidades y departamentos de la municipalidad, la muestra se ha considerado a la totalidad de éstos lo que no dió lugar a la aplicación de alguna técnica o procedimiento de selección de la muestra, constituyéndose en una muestra no probabilística por conveniencia. Una muestra no probabilística es aquella en la que la selección de los elementos no depende de un proceso aleatorio, sino que se realiza con base en criterios específicos determinados por el investigador. (Hernandez, 2018)

4.7 TECNICAS DE RECOLECCIONDE INFORMACION

4.7.1 Encuesta

Una encuesta es una técnica de recolección de datos cuantitativos que se utiliza para obtener información de una muestra representativa de una población. Consiste en aplicar un

cuestionario previamente diseñado para medir variables específicas y responder preguntas de investigación. (Hernandez Sampieri, 2018)

La encuesta permite conocer las opiniones, actitudes, comportamientos o características de los encuestados a través de respuestas estandarizadas, lo que facilita su análisis estadístico. Es una herramienta común en la investigación social, de mercado, y educativa, entre otras áreas. (Hernandez Sampieri, 2018)

Se aplicada a los 15 funcionarios y trabajadores de las diferentes unidades y departamentos de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta, para obtener sus respuestas en relación a los objetivos e hipótesis planteados en el trabajo de investigación en cuanto a la auditoría de desempeño y la gestión administrativa en la municipalidad en mención.

4.7.2 Búsqueda de información bibliográfica

El objetivo de esta técnica es proporcionar información y asesoramiento a sus usuarios facilitando la localización, el acceso y la utilización de los recursos documentales existentes, 76 facilitando la obtención de referencias bibliográficas sobre cualquier tema de interés. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.7.3 Trabajo de campo

Es uno de los instrumentos que nos permite sistematizar nuestras prácticas de investigación; además, nos permite mejorarlas, enriquecerlas y transformarlas. Según Bonilla y Rodríguez “el trabajo diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación. Puede ser especialmente útil al investigador en él se toma nota de aspectos que considere importantes para organizar, analizar e interpretar la información que está recogiendo” (Bonilla castro, Elssy - Rodriguez Sehk, Penelope, 1997)

4.8 TECNICAS DE ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION

“La estadística inferencial nos permite dar respuestas a preguntas (hipótesis) sobre poblaciones grandes a partir de datos de grupos pequeños o muestras” Los cuestionarios son un plan formal para recabar información y alcanzar los objetivos de la investigación, el cuestionario nos permite uniformizar y estandariza la información recopilada. Se va aplicar procesamiento estadístico elemental, para cuantificar las frecuencias de respuesta y porcentajes que representan éstas; así como Estadígrafos o gráficas estadísticas, para facilitar la observación y la comparación de resultados ya matematizados para ello utilizaremos el programa Microsoft Excel. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.8.1 Cuestionario

Estos documentos contienen las preguntas sobre los indicadores respecto de las dos variables que se han establecido para el presente estudio. Dichas preguntas son de carácter cerrado por la naturaleza de la investigación. También contiene un cuadro de respuesta con las alternativas correspondientes de acuerdo a cada indicador.

El cuestionario es el instrumento de investigación que a través del procedimiento estandarizados de interrogación que permite la comparabilidad de respuestas, obtiene mediciones cuantitativas de una gran variedad de aspectos objetivos y subjetivos de una población (Fernando, 1977)

CAPITULO V

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

5.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

En este capítulo se contrasta la hipótesis del trabajo de investigación “AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SUS EFECTOS EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ANCAHUASI, PROVINCIA ANTA, PERÍODO 2022”

Este estudio comprende el cumplimiento de los objetivos siguientes:

- Objetivo General

Analizar de qué manera se relaciona la Auditoría de Desempeño con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

- Objetivos Específicos

- a) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- b) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- c) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.
- d) Evaluar cómo es la relación entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

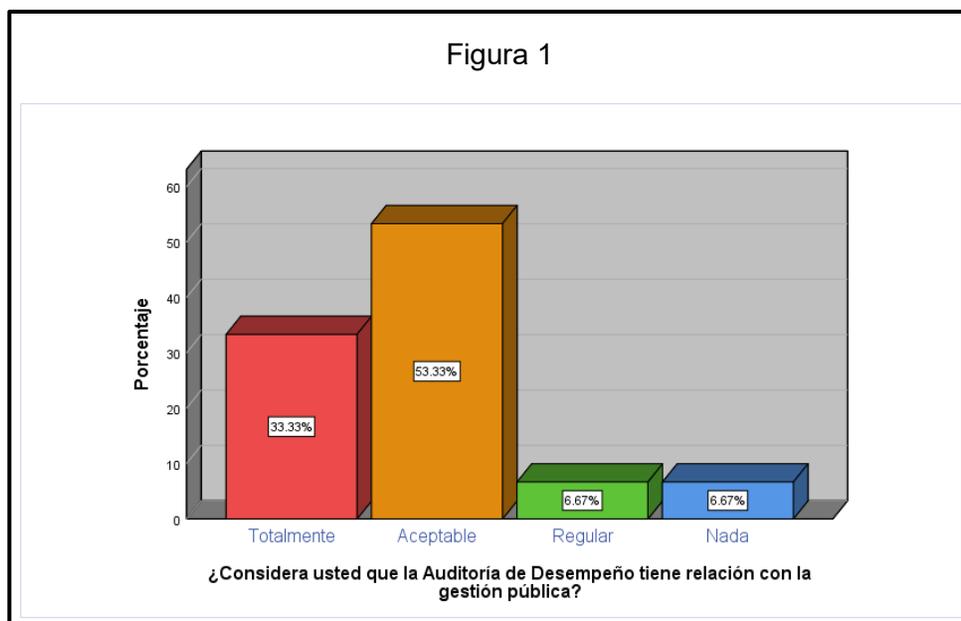
5.1.1 ENCUESTA REALIZADA CONSIDERANDO A LA VARIABLE AUDITORIA DE DESEMPEÑO

1. ¿Considera usted que la Auditoría de Desempeño tiene relación con la gestión pública?

TABLA N° 01 Relación entre la auditoría de Desempeño con la Gestión Pública

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	8	53.3	53.3	86.7
	Regular	1	6.7	6.7	93.3
	Poco	0	0	0	0
	Nada	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia.

Interpretación

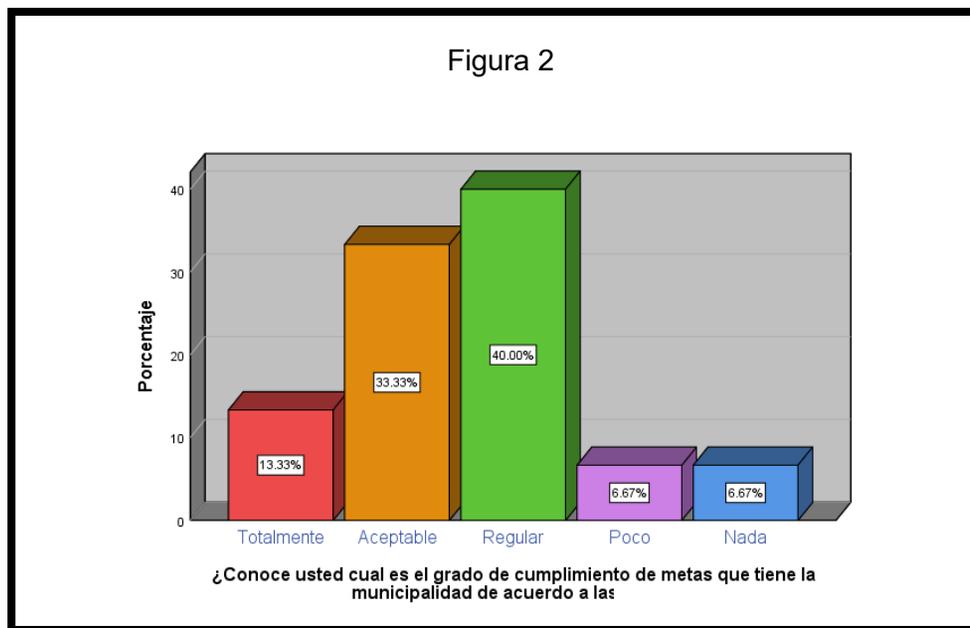
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si consideran que la Auditoría de Desempeño tiene relación con la gestión pública, el 53.3 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 6.7 % considera regular y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que no tienen nada de relación.

2. ¿En qué medida conoce usted cuál es el nivel de cumplimiento de metas institucionales de la municipalidad, conforme a las normas y directrices emitidas por la Contraloría General de la República?

TABLA N° 02 Conocimiento de cumplimiento de metas según CGR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
	Aceptable	5	33.3	33.3	46.7
	Regular	6	40.0	40.0	86.7
	Poco	1	6.7	6.7	93.3
	Nada	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

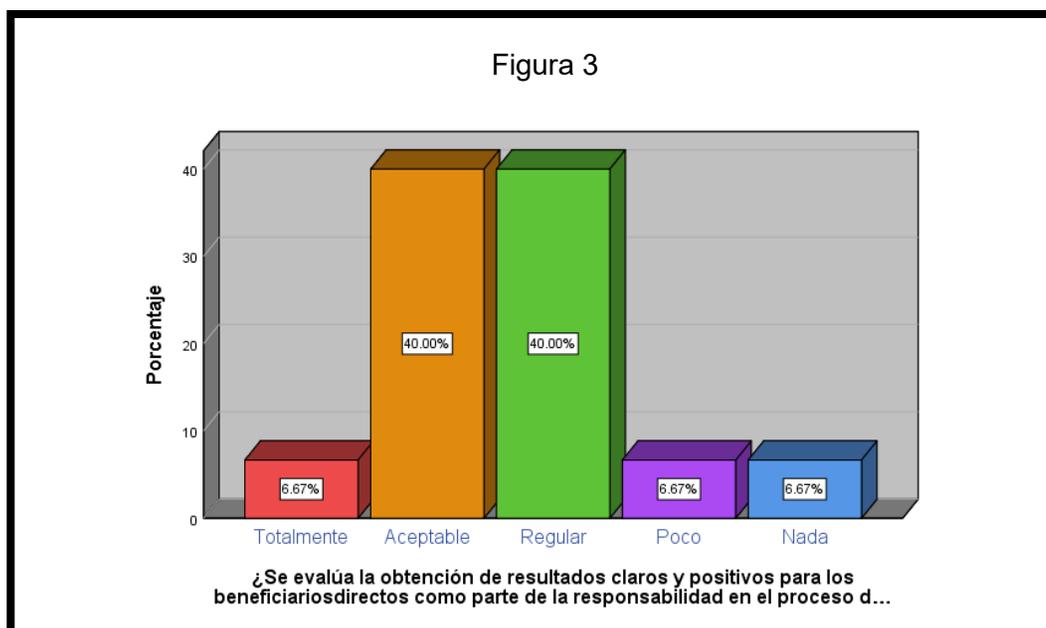
En cuanto a esta pregunta, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si conocen el grado de cumplimiento de metas que tiene la municipalidad, el 40 % considera como regular esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera aceptable, el 13.3 % totalmente aceptable, el 6.7 % considera poco aceptable y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que es nada aceptable la aseveración.

3. ¿Se evalúa la obtención de resultados claros y positivos para los beneficiarios directos como parte de la responsabilidad en el proceso de Auditoría de Desempeño?

TABLA N° 03 Evaluación de resultados de Auditoría de Desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	1	6.7	6.7	6.7
	Aceptable	6	40.0	40.0	46.7
	Regular	6	40.0	40.0	86.7
	Poco	1	6.7	6.7	93.3
	Nada	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia.

Interpretación

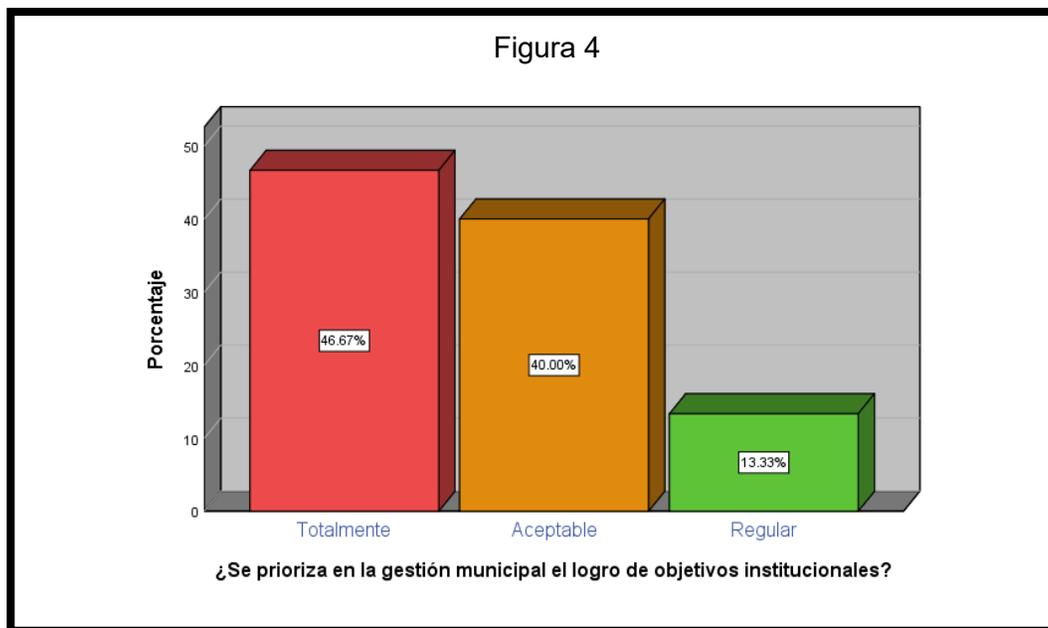
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a esta pregunta, un 40 % considera como aceptable esta afirmación, mientras que otro 40 % de los encuestados considera regularmente aceptable, otro 6.7 % considera totalmente aceptable. Otro 6.7 % considera poco aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que es nada aceptable esta afirmación.

4. ¿Se prioriza en la gestión municipal el logro de objetivos institucionales?

TABLA N° 04 Priorización de logro de objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	7	46.7	46.7	46.7
	Aceptable	6	40.0	40.0	86.7
	Regular	2	13.3	13.3	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

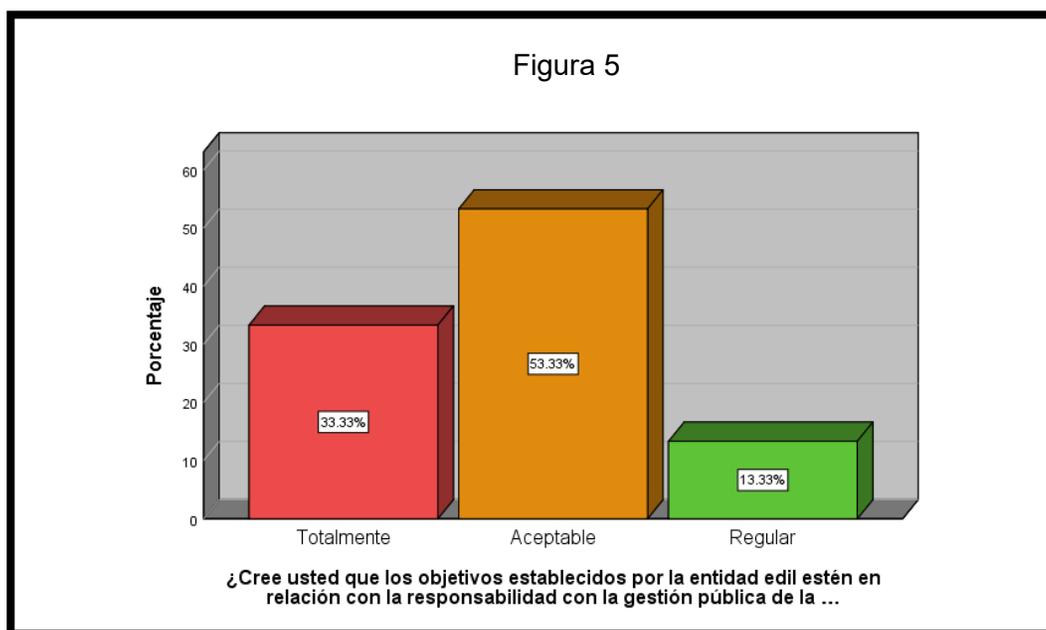
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si se prioriza en la gestión municipal el logro de objetivos municipales, el 46.7 % considera como totalmente aceptable esta aseveración, mientras que el 40 % de los encuestados considera solo aceptable, y el 13.3 % restante considera regularmente aceptable.

5. ¿Cree usted que los objetivos establecidos por la entidad edil estén en relación con la responsabilidad de la gestión pública de la municipalidad?

TABLA N° 05 Relación de objetivos de la entidad con responsabilidad de gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	8	53.3	53.3	86.7
	Regular	2	13.3	13.3	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

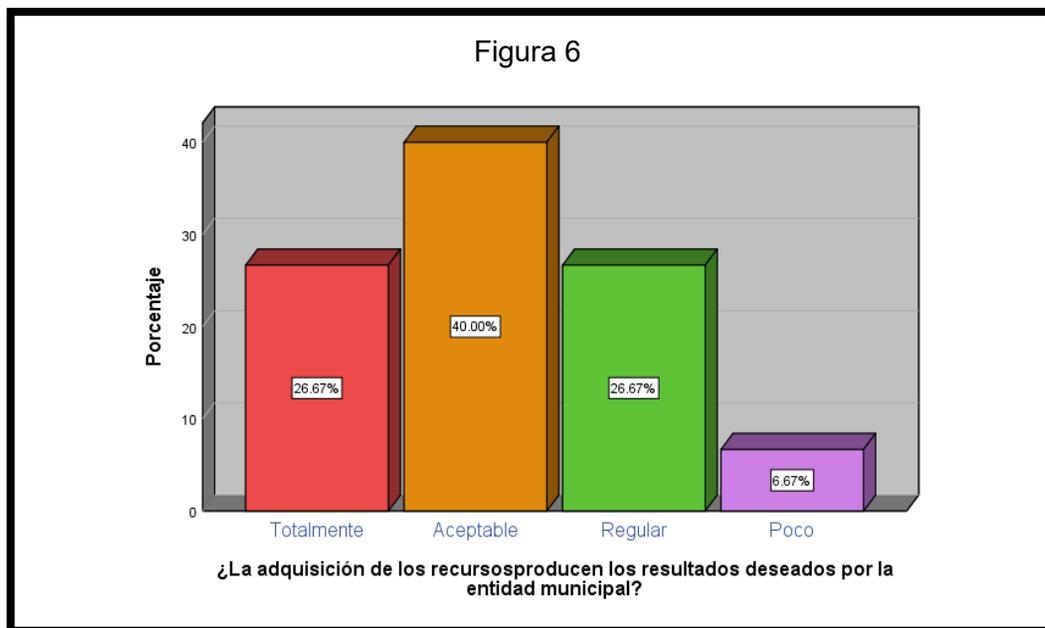
Con relación a esta incógnita, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 53.3 % considera como aceptable que los objetivos establecidos por la entidad están en relación con la responsabilidad de la gestión pública, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera como totalmente aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados indicaron como regularmente aceptable la relación.

6. ¿La adquisición de los recursos producen los resultados deseados por la entidad municipal?

TABLA N° 06 Adquisición de recursos y resultados deseados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	4	26.7	26.7	26.7
	Aceptable	6	40.0	40.0	66.7
	Regular	4	26.7	26.7	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

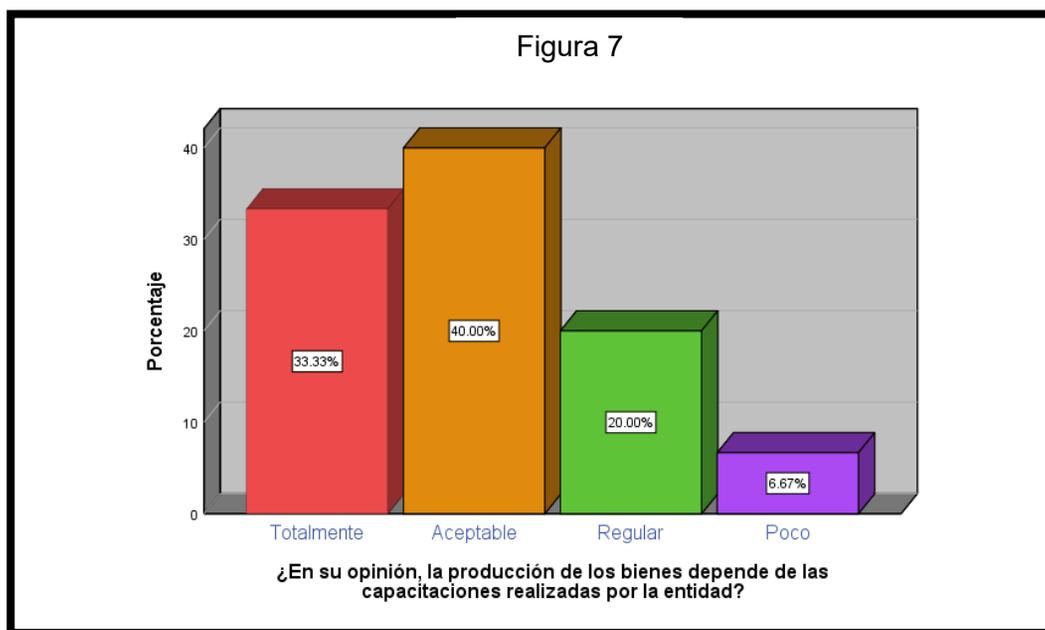
Con respecto a la consulta si la adquisición de recursos produce los resultados deseados por la entidad; del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados el 40 % considera como aceptable esta afirmación, mientras que un 26.7 % de los encuestados considera totalmente aceptable, otro 26.7 % considera regular y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que pocos son los resultados.

7. ¿En su opinión, la producción de los bienes depende de las capacitaciones realizadas por la entidad?

TABLA N° 07 Opinión sobre producción de bienes y capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	6	40.0	40.0	73.3
	Regular	3	20.0	20.0	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia.

Interpretación

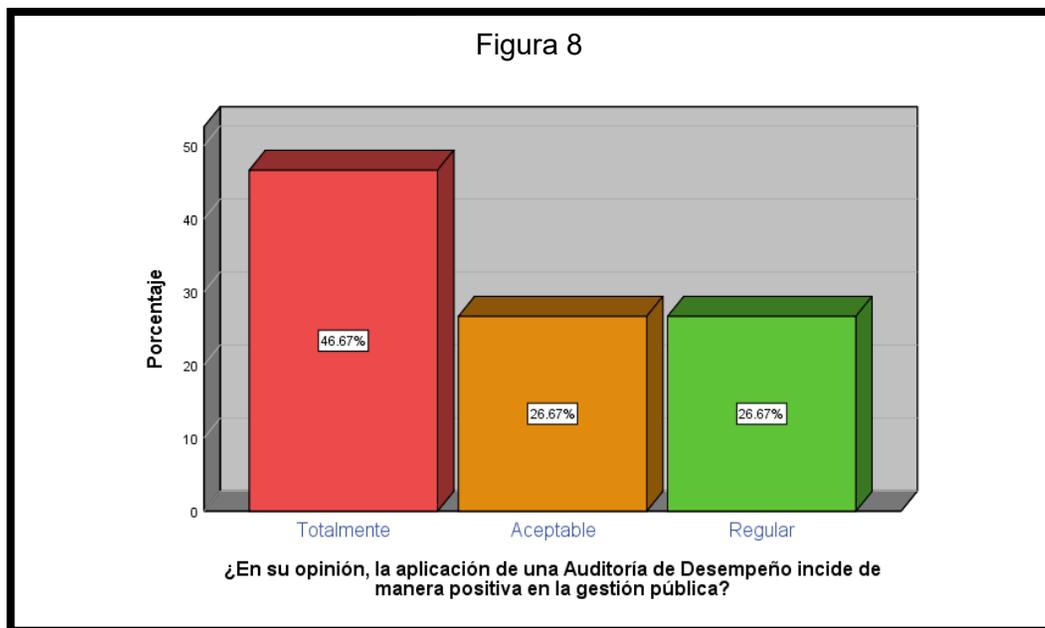
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a su opinión si la producción de bienes depende de las capacitaciones de la entidad, el 40 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 20 % considera regular y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados opinaron que poco depende de las capacitaciones.

8. ¿En su opinión, la aplicación de una Auditoría de Desempeño incide de manera positiva en la gestión pública?

TABLA N° 08 Opinión sobre aplicación de Auditoría de Desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	7	46.7	46.7	46.7
	Aceptable	4	26.7	26.7	73.3
	Regular	4	26.7	26.7	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

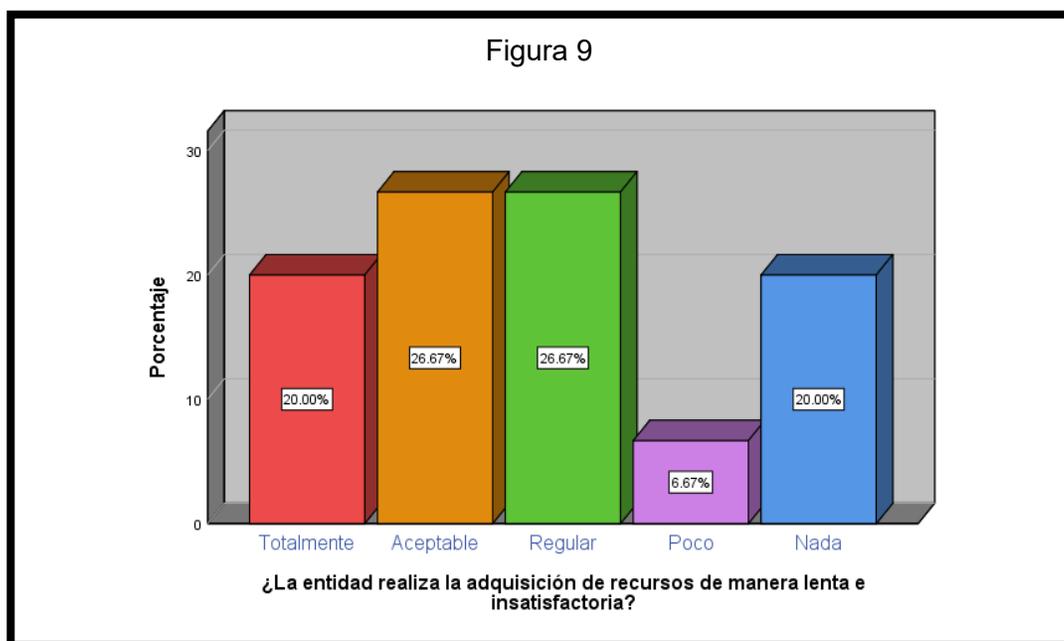
Con respecto a esta pregunta, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 46.7 % considera como totalmente aceptable que la Auditoría de Desempeño incide positivamente en la gestión pública, mientras que un 26.7 % de los encuestados considera aceptable, y el otro 26.7 % final de los restantes encuestados indicaron como regularmente aceptable esta afirmación.

9. ¿La entidad realiza la adquisición de recursos de manera lenta e insatisfactoria?

TABLA N° 09 Adquisición de recursos de la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	3	20.0	20.0	20.0
	Aceptable	4	26.7	26.7	46.7
	Regular	4	26.7	26.7	73.3
	Poco	1	6.7	6.7	80.0
	Nada	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

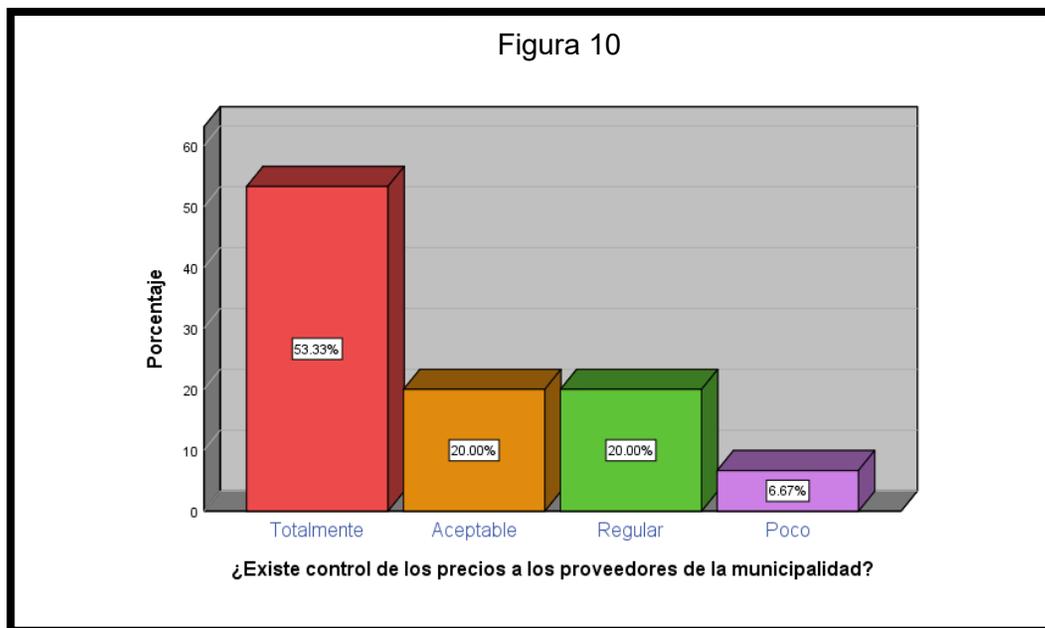
A la consulta si se realiza la adquisición de recursos de manera lenta e insatisfactoria, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 26.7 % considera como aceptable esta aseveración, otro 26.7 % la considera como Regularmente aceptable, mientras que un 20 % de los encuestados la considera totalmente aceptable, otro 20 % considera nada aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que es poco aceptable la afirmación.

10. ¿Existe control de los precios a los proveedores de la municipalidad?

TABLA N° 10 Control de precios a proveedores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	8	53.3	53.3	53.3
	Aceptable	3	20.0	20.0	73.3
	Regular	3	20.0	20.0	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

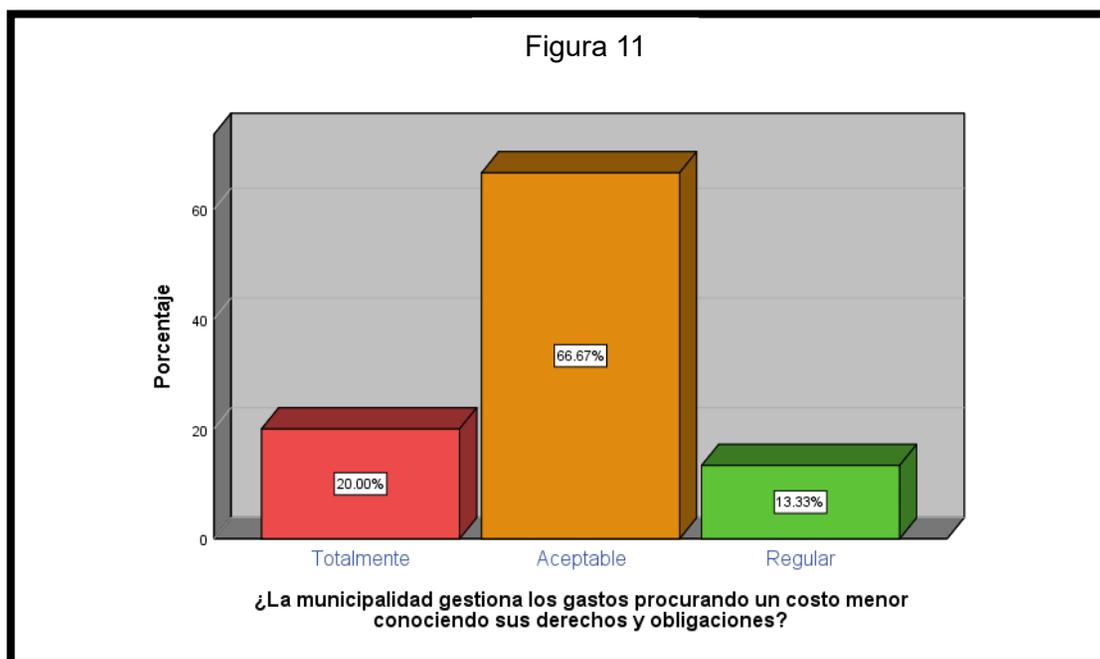
De los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si existe un control de precios a los proveedores, el 53.3 % considera como totalmente aceptable esta aseveración, mientras que otro 20 % de los encuestados considera aceptable, otro 20 % considera regular y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que es poco el control.

11. ¿La municipalidad gestiona los gastos procurando un costo menor conociendo sus derechos y obligaciones?

TABLA N° 11 Gestión de gastos en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	3	20.0	20.0	20.0
	Aceptable	10	66.7	66.7	86.7
	Regular	2	13.3	13.3	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

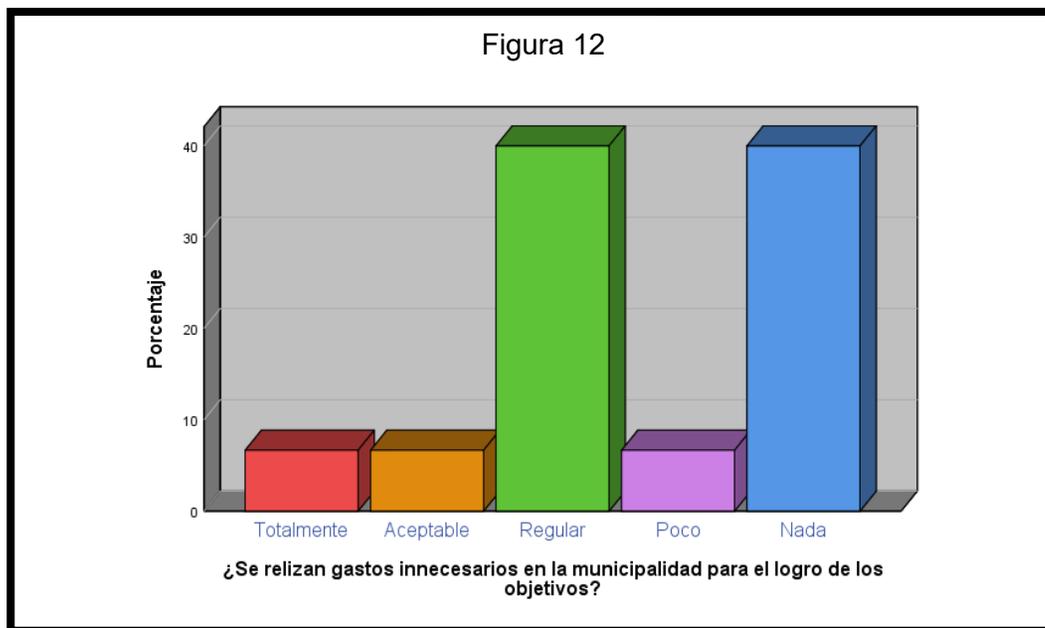
En relación la consulta si la municipalidad gestiona gastos procurando un costo menor conociendo sus derechos y obligaciones, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 66.7 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 20 % de los encuestados considera totalmente aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados indicaron como regularmente aceptable este hecho.

12. ¿Se realizan gastos innecesarios en la municipalidad para el logro de los objetivos?

TABLA N° 12 Gastos innecesarios y logro de objetivos en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	1	6.7	6.7	6.7
	Aceptable	1	6.7	6.7	13.3
	Regular	6	40.0	40.0	53.3
	Poco	1	6.7	6.7	60.0
	Nada	6	40.0	40.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

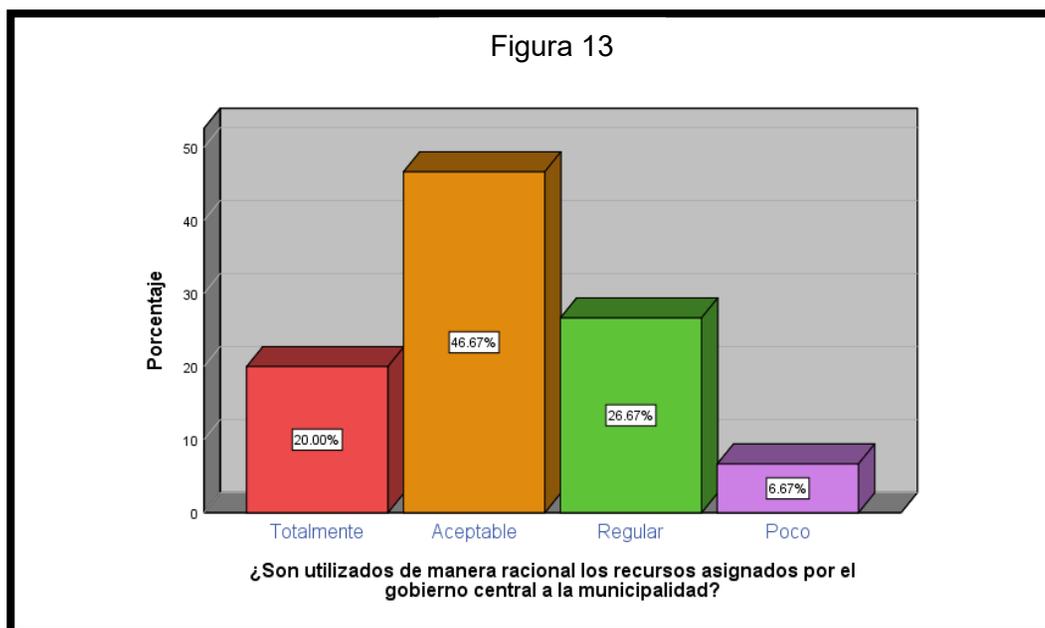
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si la municipalidad realiza gastos innecesarios para el logro de objetivos, 40 % considera como regularmente aceptable este hecho, contrariamente otro 40 % de los encuestados considera nada aceptable, otro 6.7 % como totalmente aceptable, otro 6.7 % considera aceptable y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron que es poco aceptable esta afirmación.

13. ¿Son utilizados de manera racional los recursos asignados por el gobierno central a la municipalidad?

TABLA N° 13 Utilización racional de recursos en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	3	20.0	20.0	20.0
	Aceptable	7	46.7	46.7	66.7
	Regular	4	26.7	26.7	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

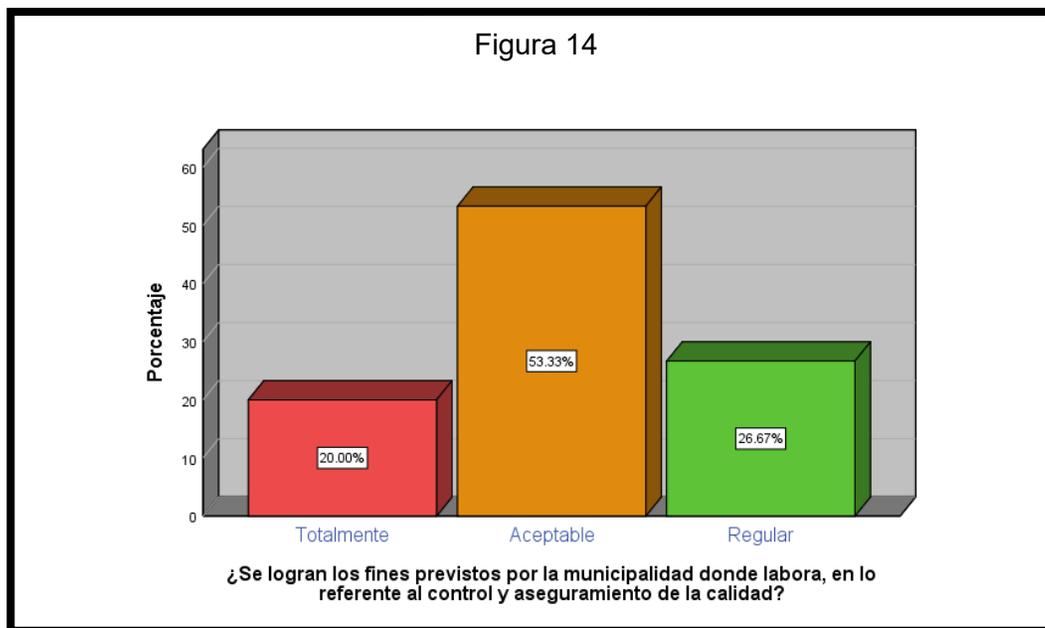
Con respecto al uso racional de los recursos asignados por el Gobierno Central, los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 46.7 % considera como aceptable este hecho, mientras que el 26.7 % de los encuestados considera regularmente aceptable, el 20 % considera totalmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron como poco aceptable ese uso racional de los recursos.

14. ¿Se logran los fines previstos por la municipalidad donde labora, en lo referente al control y aseguramiento de la calidad?

TABLA N° 14 Logro de fines en cuanto a aseguramiento de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	3	20.0	20.0	20.0
	Aceptable	8	53.3	53.3	73.3
	Regular	4	26.7	26.7	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

De los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si se logran los objetivos previstos por la municipalidad en cuanto al control aseguramiento de calidad, el 53.3 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que otro 20 % de los encuestados considera totalmente aceptable, y el otro 26.7 % final de los restantes encuestados indicaron como regularmente aceptable.

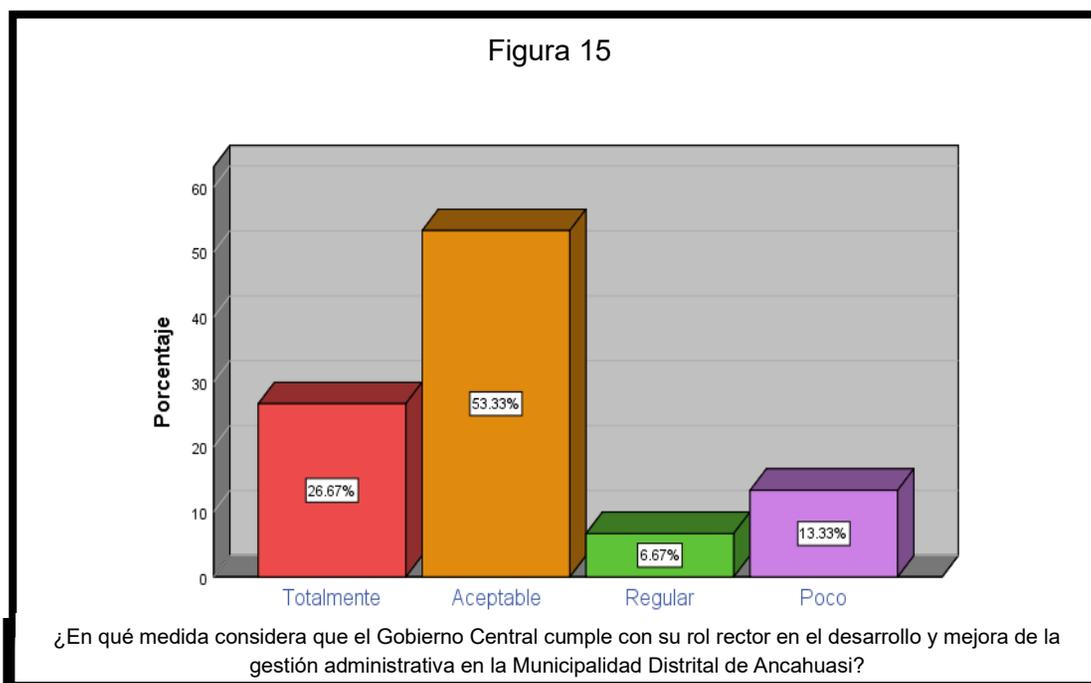
5.1.2 ENCUESTA REALIZADA CONSIDERANDO A LA VARIABLE GESTION ADMINISTRATIVA

15. ¿En qué medida considera que el Gobierno Central cumple con su rol rector en el desarrollo y mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?

TABLA N° 15 Gobierno central y su rol rector en gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	4	26.7	26.7	26.7
	Aceptable	8	53.3	53.3	80.0
	Regular	1	6.7	6.7	86.7
	Poco	2	13.3	13.3	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

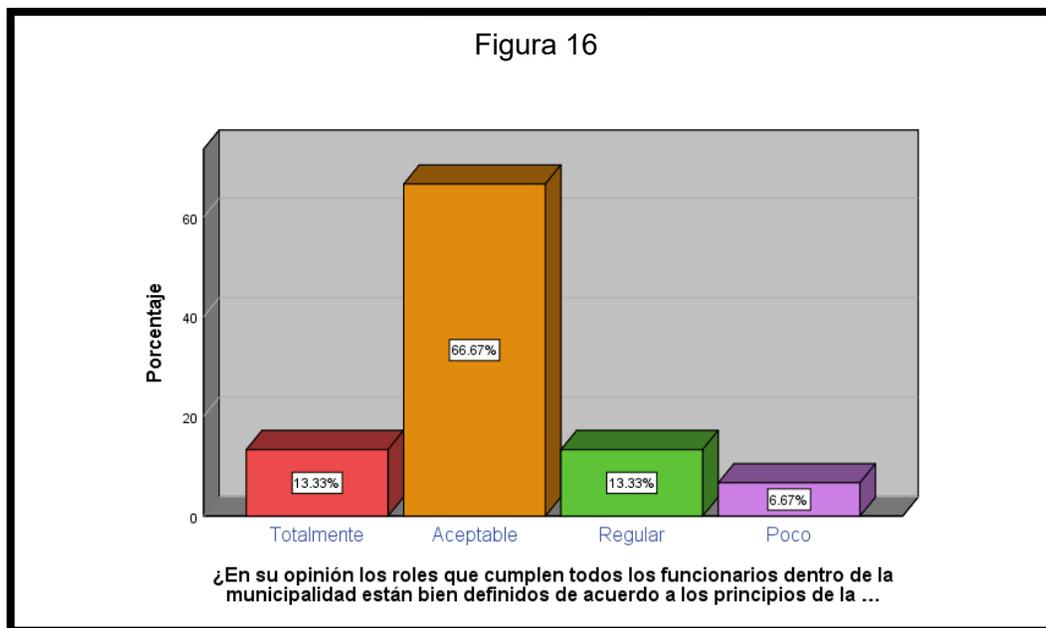
En relación a la consulta si el gobierno Central cumple con su rol rector en el desarrollo en el desarrollo de la gestión administrativa de la municipalidad, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 53.3 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 26.7 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 13.3 % considera como regular, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron como poco aceptable.

16. ¿En su opinión los roles que cumplen todos los funcionarios dentro de la municipalidad están bien definidos de acuerdo a los principios de la gestión administrativa?

TABLA N° 16 Opinión sobre roles de funcionarios en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
	Aceptable	10	66.7	66.7	80.0
	Regular	2	13.3	13.3	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

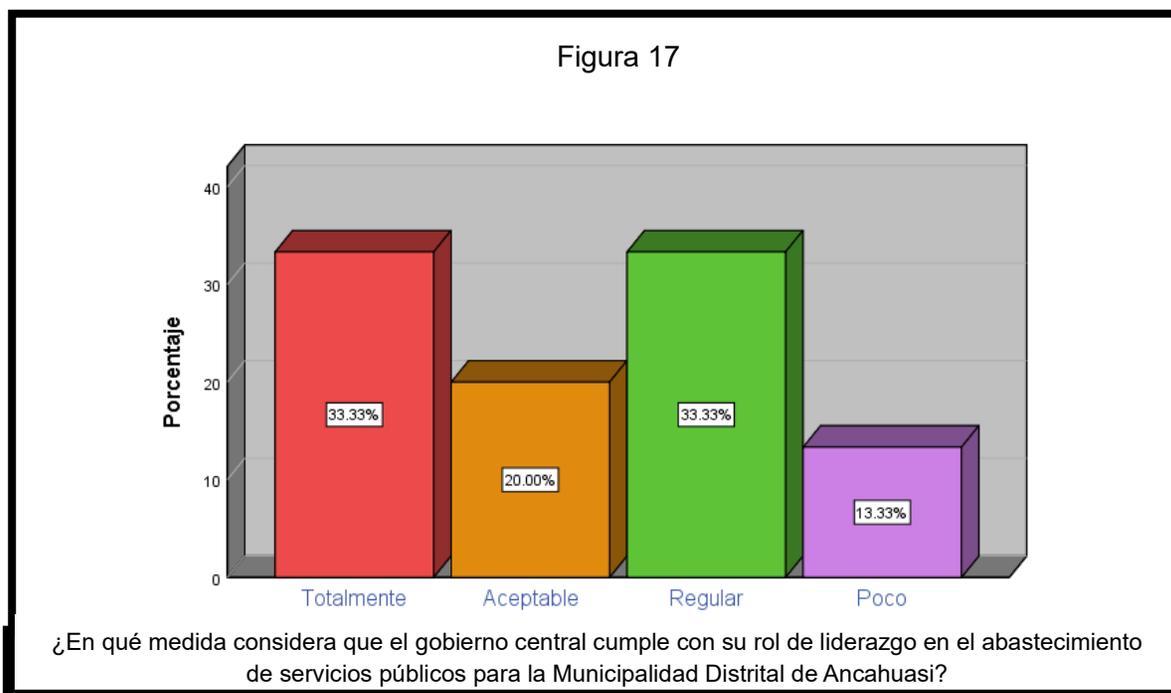
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si los roles de los funcionarios están de acuerdo a los principios de la gestión administrativa, el 66.7 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que un 13.3 % de los encuestados considera totalmente aceptable, otro 13.3 % considera regularmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indican como poco aceptable.

17. ¿En qué medida considera que el gobierno central cumple con su rol de liderazgo en el abastecimiento de servicios públicos para la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?

TABLA N° 17 Opinión sobre abastecimiento de servicios públicos del Gobierno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	3	20.0	20.0	53.3
	Regular	5	33.3	33.3	86.7
	Poco	2	13.3	13.3	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

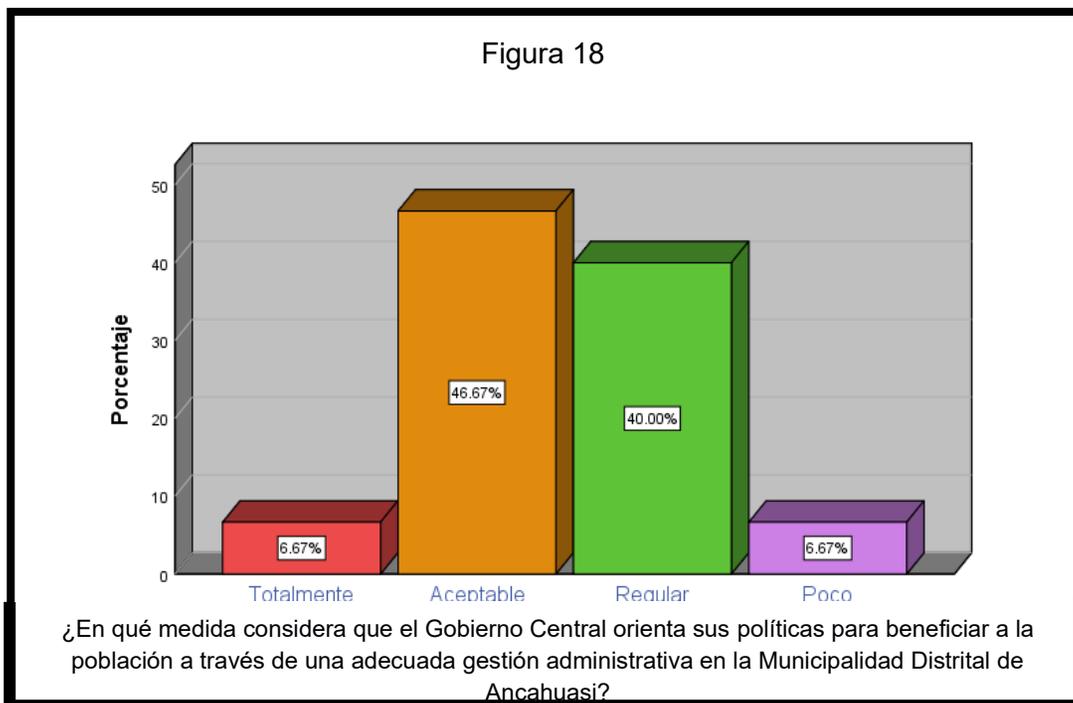
Con respecto a esta pregunta, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 33.3 % considera como totalmente aceptable esta aseveración, mientras que otro 33.3 % de los encuestados considera regularmente aceptable, el 20 % considera como aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados respondieron como poco aceptable este hecho.

18. ¿En qué medida considera que el Gobierno Central orienta sus políticas para beneficiar a la población a través de una adecuada gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?

TABLA N° 18 Opinión sobre políticas de Gobierno y beneficio a la población

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	1	6.7	6.7	6.7
	Aceptable	7	46.7	46.7	53.3
	Regular	6	40.0	40.0	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

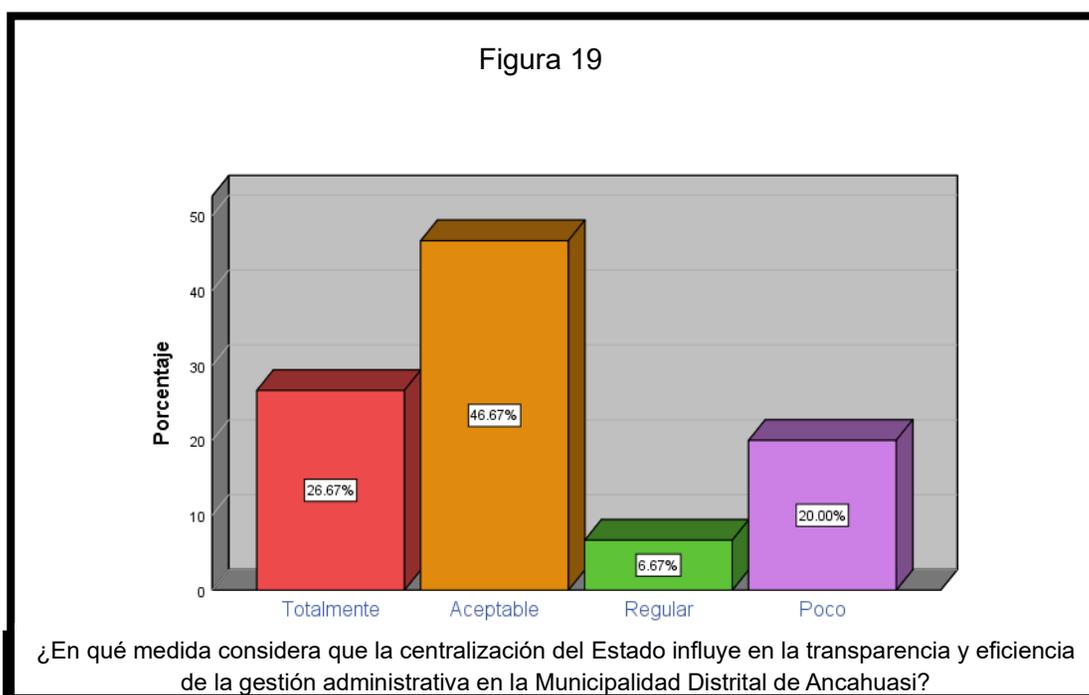
En cuanto la consideración si el Gobierno Central orienta sus políticas al beneficio de la población, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 46.7 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 40 % de los encuestados considera regularmente aceptable, el 6.7 % considera como totalmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados respondieron como poco aceptable.

19. ¿En qué medida considera que la centralización del Estado influye en la transparencia y eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?

TABLA N° 19 Opinión sobre centralización y corrupción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	4	26.7	26.7	26.7
	Aceptable	7	46.7	46.7	73.3
	Regular	1	6.7	6.7	80.0
	Poco	3	20.0	20.0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

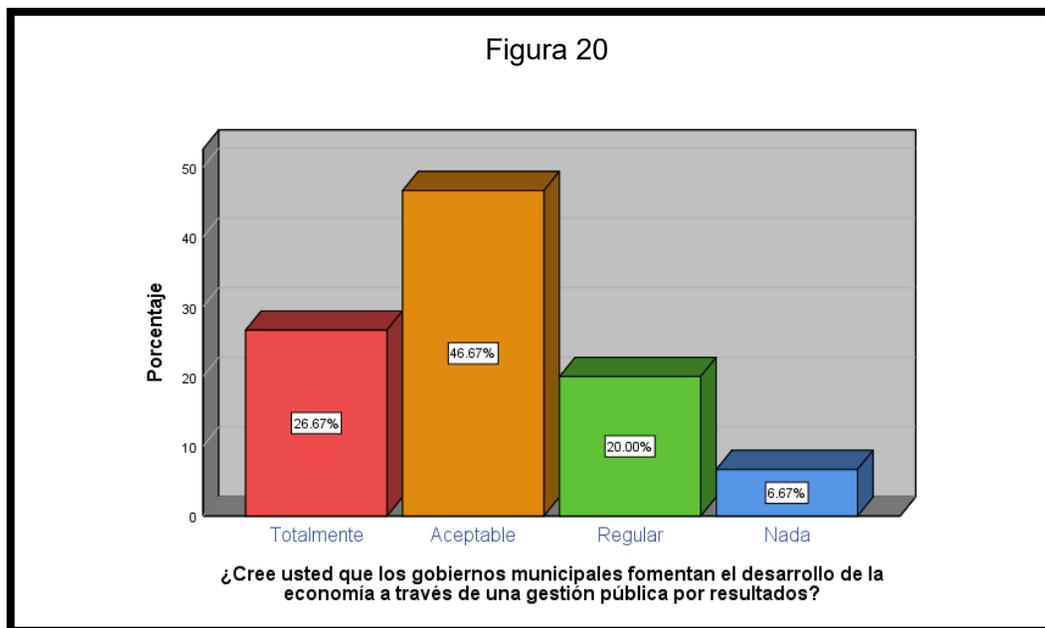
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si la centralización del Estado influye en la transparencia y eficiencia de la municipalidad, el 46.7 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 26.7 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 20 % considera poco aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados consideran regularmente aceptable.

20. ¿Cree usted que los gobiernos municipales fomentan el desarrollo de la economía a través de una gestión pública por resultados?

TABLA N° 210 Fomento de desarrollo y la gestión pública

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	4	26.7	26.7	26.7
	Aceptable	7	46.7	46.7	73.3
	Regular	3	20.0	20.0	93.3
	Poco	0	0	0	93.3
	Nada	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

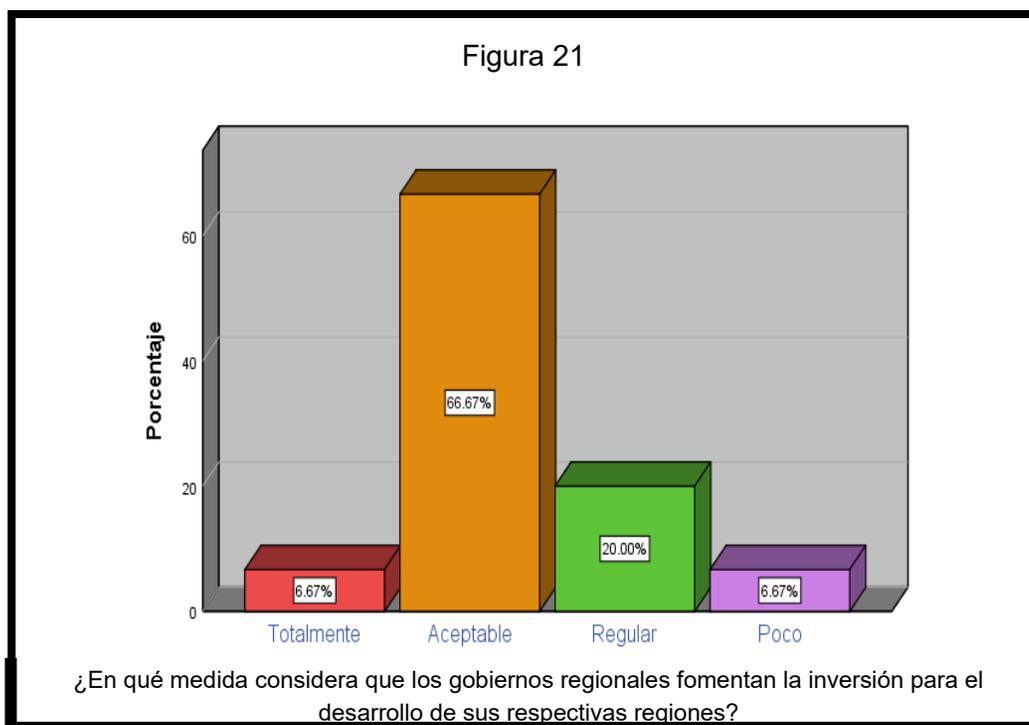
Con respecto a la opinión si los gobiernos municipales fomentan el desarrollo de la economía a través de la gestión pública por resultados, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 46.7 % considera como aceptable esta afirmación, mientras que el 26.7 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 20 % considera como regularmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados consideran como nada aceptable.

21. ¿En qué medida considera que los gobiernos regionales fomentan la inversión para el desarrollo de sus respectivas regiones?

TABLA N° 21 Fomento de inversiones por los Gobiernos regionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	1	6.7	6.7	6.7
	Aceptable	10	66.7	66.7	73.3
	Regular	3	20.0	20.0	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia.

Interpretación

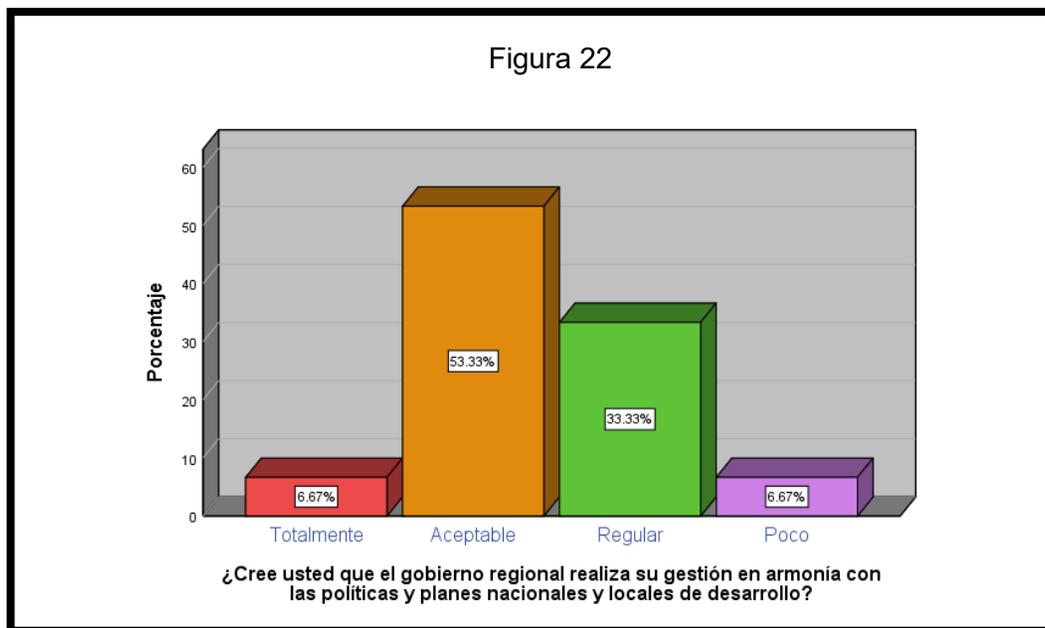
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si creen que los gobiernos Locales fomentan las inversiones en sus regiones, el 66.7 % considera como aceptable la afirmación, mientras que el 20 % de los encuestados considera regularmente aceptable, el 6.7 % considera totalmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados consideraron como poco aceptable.

22. ¿Cree usted que el gobierno regional realiza su gestión en armonía con las políticas y planes nacionales y locales de desarrollo?

TABLA N° 22 Gestión de gobierno regional y desarrollo local

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	1	6.7	6.7	6.7
	Aceptable	8	53.3	53.3	60.0
	Regular	5	33.3	33.3	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

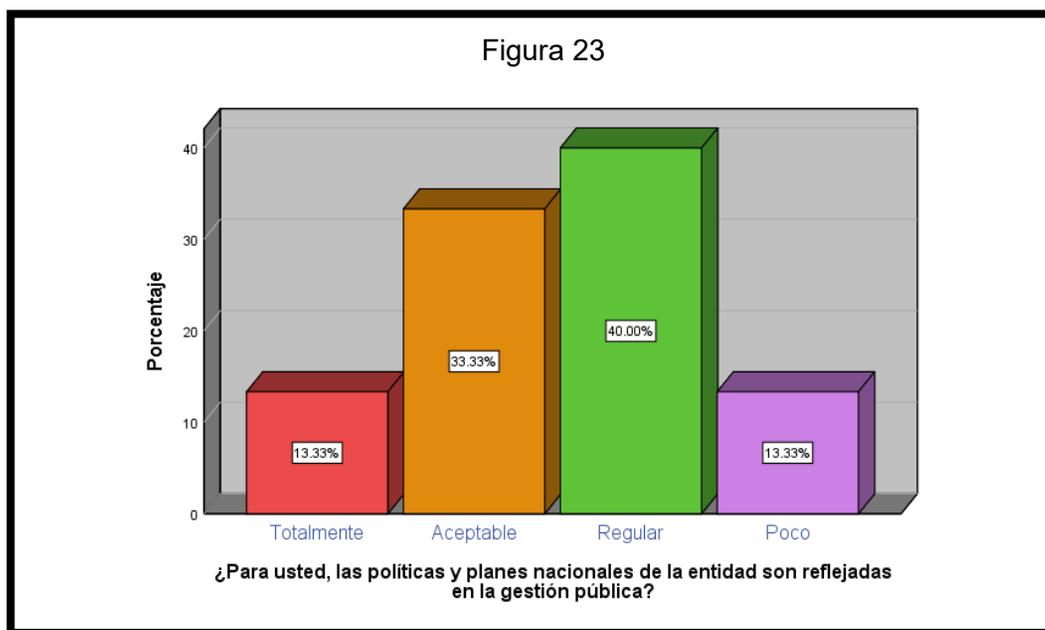
En relación a si el gobierno Regional realiza su gestión en armonía con planes y políticas y locales de desarrollo, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 53.3 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera regularmente aceptable, el 6.7 % considera como totalmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados indicaron como poco aceptable.

23. ¿Para usted, las políticas y planes nacionales de la entidad son reflejadas en la gestión pública?

TABLA N° 23 Opinión sobre políticas y planes en gestión pública

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
	Aceptable	5	33.3	33.3	46.7
	Regular	6	40.0	40.0	86.7
	Poco	2	13.3	13.3	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

Con relación a su opinión si las políticas y planes nacionales de la entidad son reflejadas en la gestión pública, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 40 % considera como regularmente aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera aceptable, el 13.3 % considera totalmente aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados consideran como poco aceptable.

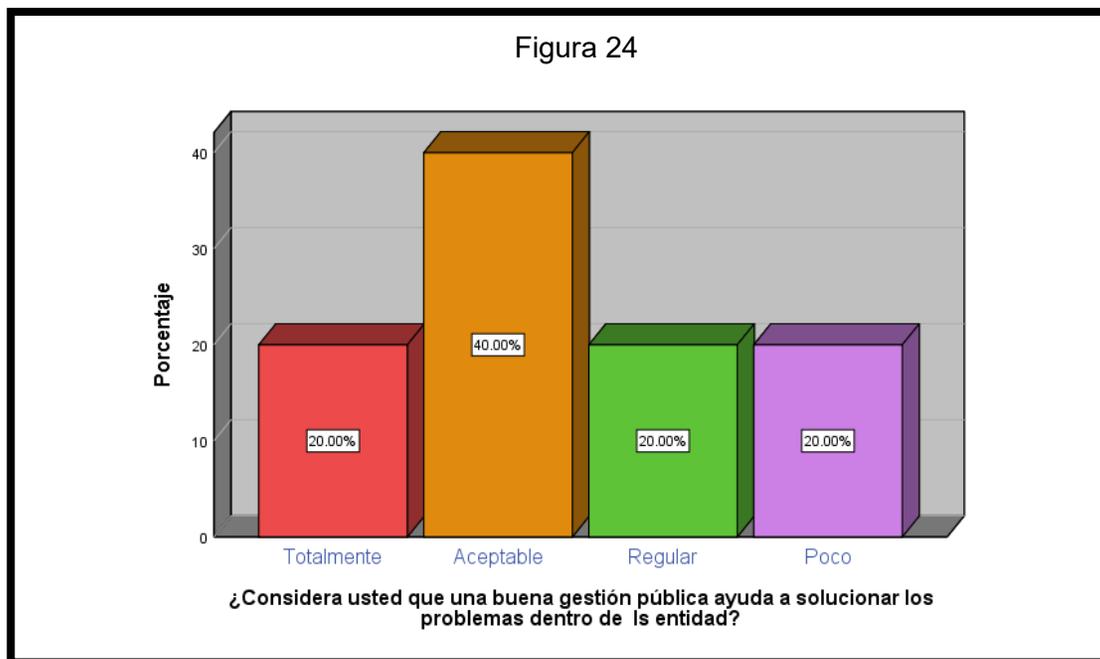
24. ¿Considera usted que una buena gestión pública ayuda a solucionar los problemas dentro de la entidad?

TABLA N° 24 Opinión sobre gestión pública y solución de problemas

ediles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	3	20.0	20.0	20.0
	Aceptable	6	40.0	40.0	60.0
	Regular	3	20.0	20.0	80.0
	Poco	3	20.0	20.0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

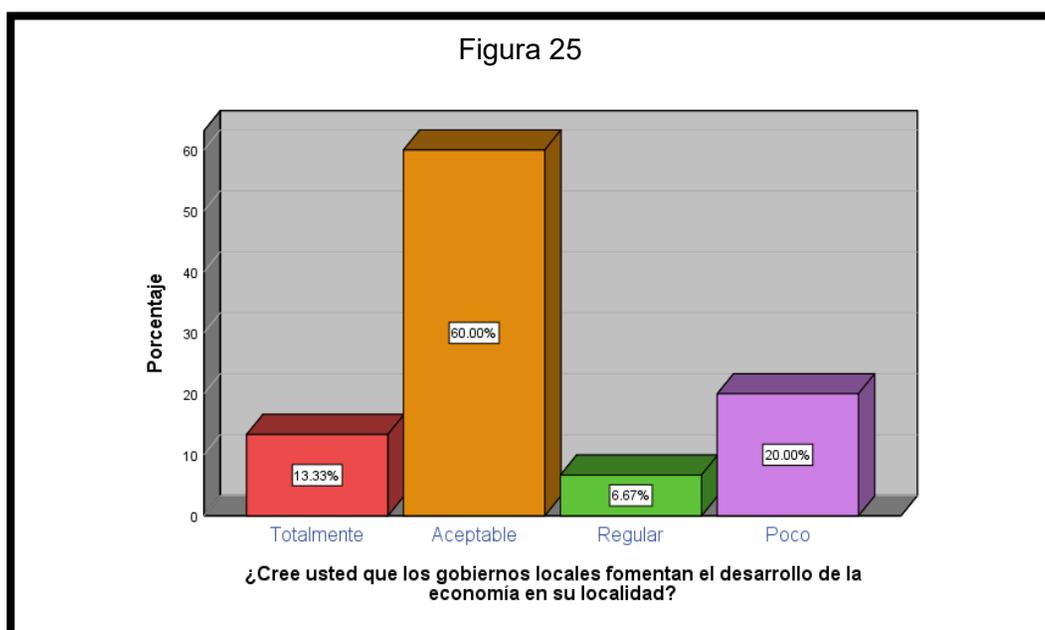
En lo que respecta a la opinión de que la buena gestión pública ayuda a solucionar los problemas dentro de la entidad, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 40 % considera como aceptable esta afirmación, mientras que un 20 % de los encuestados considera totalmente aceptable, otro 20 % considera regularmente aceptable, y el otro 20 % final de los restantes encuestados indicaron que es poco aceptable.

25. ¿Cree usted que los gobiernos locales fomentan el desarrollo de la economía en su localidad?

TABLA N° 25 Gobierno locales y el fomento de la economía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
Aceptable	9	60.0	60.0	73.3
Regular	1	6.7	6.7	80.0
Poco	3	20.0	20.0	100.0
Nada	0	0	0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

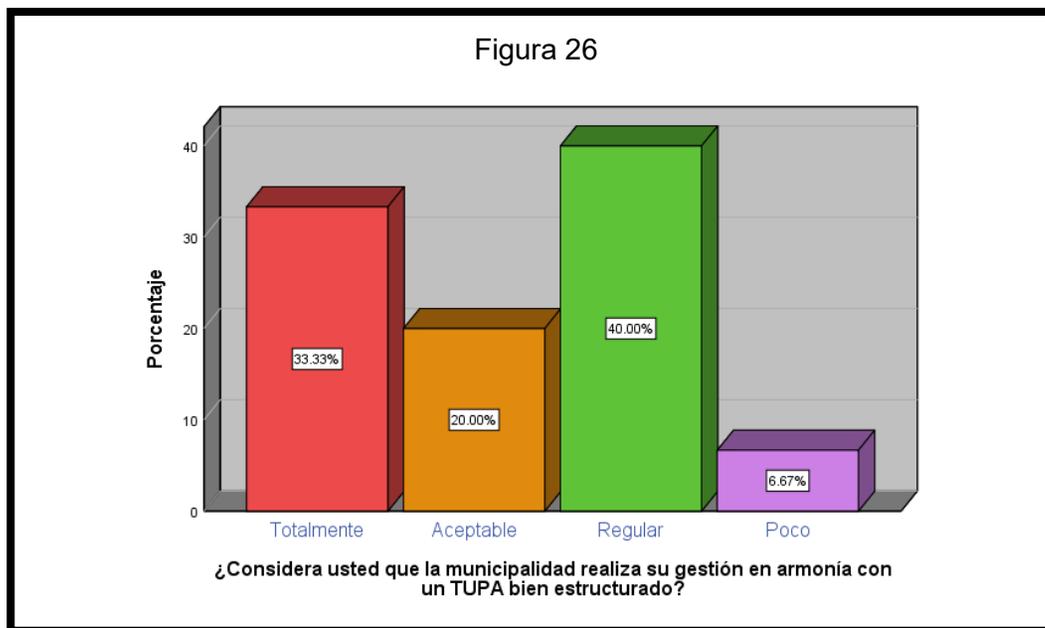
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si los Gobierno Locales fomentan el desarrollo de la economía en su localidad, el 60 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 20 % de los encuestados considera como poco aceptable, el 13.3 % considera totalmente aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados respondieron como regularmente aceptable.

26. ¿Considera usted que la municipalidad realiza su gestión en armonía con un TUPA bien estructurado?

TABLA N° 26 Gestión de la municipalidad y su TUPA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	3	20.0	20.0	53.3
	Regular	6	40.0	40.0	93.3
	Poco	1	6.7	6.7	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

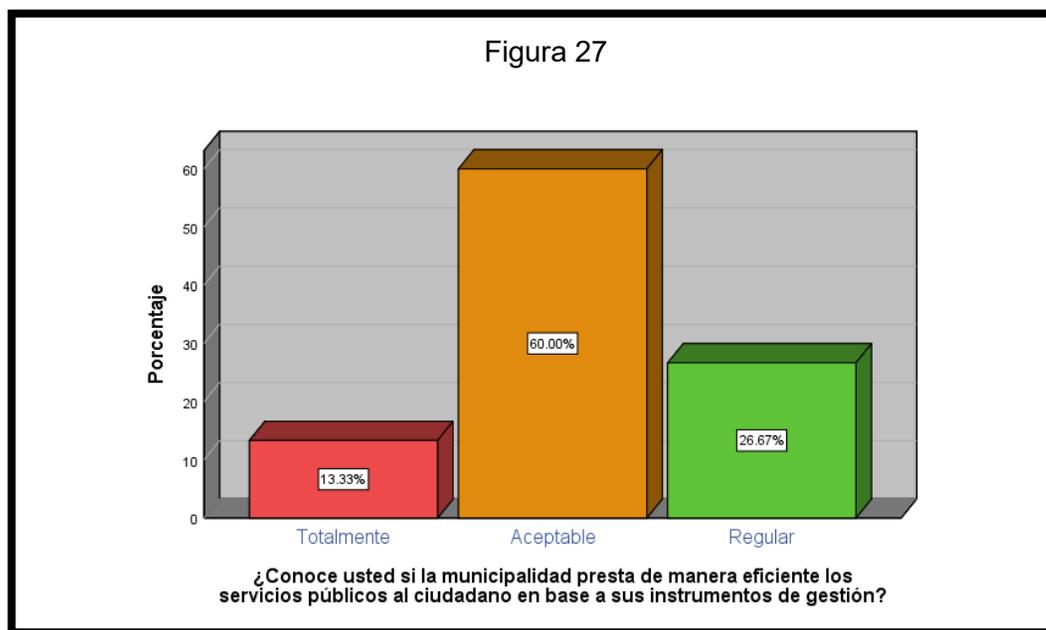
Al respecto de que la municipalidad realiza su gestión en armonía con un TUPA bien estructurado, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 40 % considera como regularmente aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera totalmente aceptable, el 20 % considera aceptable, y el otro 6.7 % final de los restantes encuestados consideran como poco aceptable.

27. ¿Conoce usted si la municipalidad presta de manera eficiente los servicios públicos al ciudadano en base a sus instrumentos de gestión?

TABLA N° 27 Conocimiento de eficiencia de servicios en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
	Aceptable	9	60.0	60.0	73.3
	Regular	4	26.7	26.7	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

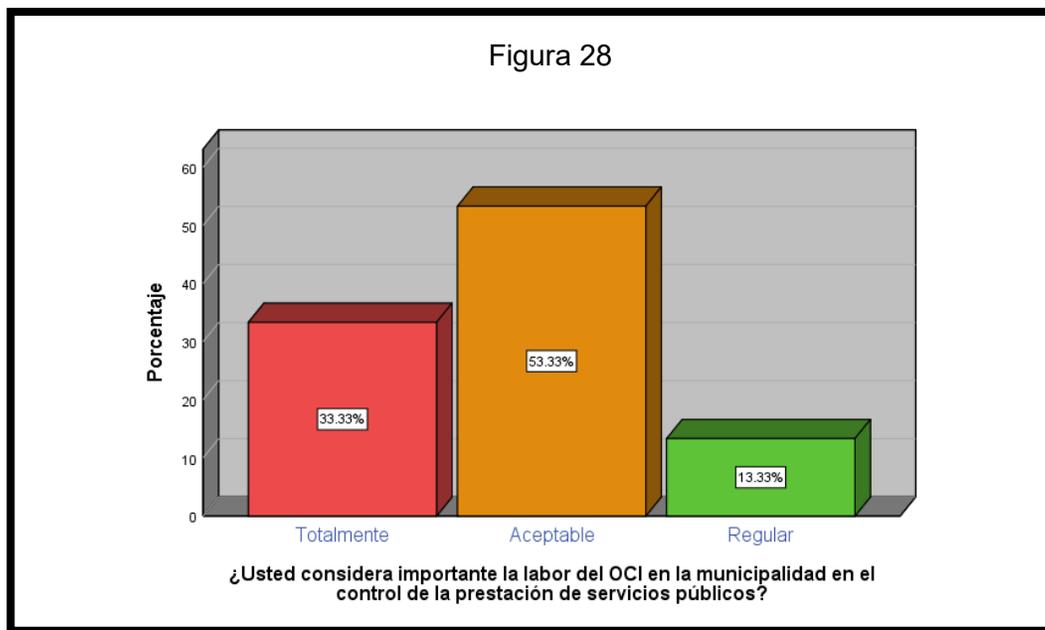
Del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados con respecto a si la municipalidad presta eficazmente los servicios públicos en base a instrumentos de gestión, el 60 % considera como aceptable esta afirmación, mientras que el 26 % de los encuestados considera como regularmente aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados indicaron que es totalmente aceptable este hecho.

28. ¿Usted considera importante la labor del OCI en la municipalidad en el control de la prestación de servicios públicos?

TABLA N° 28 Importancia de la OCI en la prestación de servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	5	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	8	53.3	53.3	86.7
	Regular	2	13.3	13.3	100.0
	Poco	0	0	0	100.0
	Nada	0	0	0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

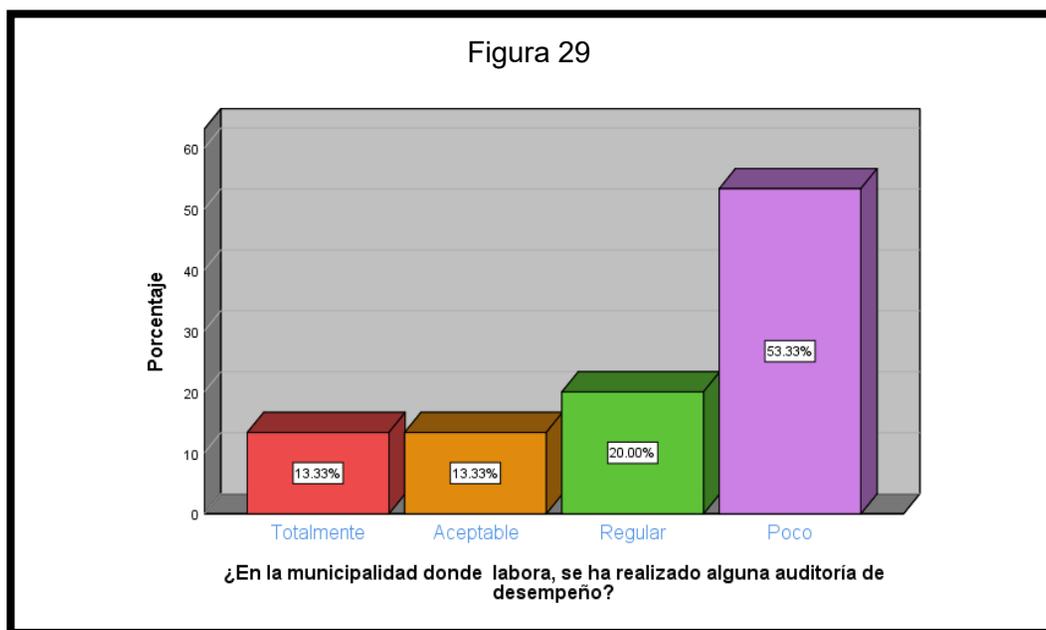
En relación a la importancia de la labor del OCI en la municipalidad en el control de la prestación de servicios públicos, del total de los trabajadores y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi que fueron encuestados, el 53.3 % considera como aceptable esta aseveración, mientras que el 33.3 % de los encuestados considera totalmente aceptable, y el otro 13.3 % final de los restantes encuestados consideran regularmente aceptable esta importancia.

29. ¿En la municipalidad donde labora, se ha realizado alguna Auditoría de Desempeño?

TABLA N° 29 Realización de Auditorías en la municipalidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente	2	13.3	13.3	13.3
Aceptable	2	13.3	13.3	26.7
Regular	3	20.0	20.0	46.7
Poco	8	53.3	53.3	100.0
Nada	0	0	0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Nota: Encuesta aplicada



Nota: Encuesta aplicada

Interpretación

Un aspecto muy importante en esta pregunta es que los encuestados han manifestado con respecto a la realización de alguna Auditoría de Desempeño en la municipalidad de Ancahuasi, que poco conocen de este tema insinuando que no se realizó ninguna auditoría, por lo que la gestión administrativa no toma medidas correctivas cuando se producen acciones que desvían los objetivos de la entidad. Es así que el 53.3 % de los encuestados indicó que poco conocen de la realización de alguna Auditoría de Desempeño.

5.2 CONTRASTACION Y CONVALIDACION DE LA HIPOTESIS

5.2.1 Hipótesis General

Hipótesis General: La Auditoría de Desempeño tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H0: La Auditoría de Desempeño no tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H1: La Auditoría de Desempeño si tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

Nivel de significancia = 5% = 0.50

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	10,487 ^a	6	0
Razón de verosimilitud	11,225	6	0
Asociación lineal por lineal	4,168 1		0
N de casos válidos	15		

Como $p = \text{significancia asintótica} = 0.000 < 0.50$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se puede establecer a un nivel de significancia de 5% que La Auditoría de Desempeño tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi.

5.2.2 Hipótesis Especifico

Hipótesis Específica 1: Existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H0: No existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H1: Si existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

Nivel de significancia = 5% = 0.50

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	9,983 ^a 6		0
Razón de verosimilitud	11,193	6	0
Asociación lineal por lineal	,980 1		0
N de casos válidos	15		

Como $p = \text{significancia asintótica} = 0.000 < 0.50$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se puede establecer a un nivel de significancia del 5 % que existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi,

Hipótesis Específica 2: Existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H0: No existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H1: Si existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

Nivel de significancia = 5% = 0.50

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,987 ^a	6	0
Razón de verosimilitud	8,591	6	0
Asociación lineal por lineal	,004	1	0
N de casos válidos	15		

Se puede establecer a un nivel de significancia del 5 % que existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi,

Hipótesis Específica 3: Existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H0: No existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H1: Si existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

Nivel de significancia = 5% = 0.50

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,675 ^a 6		0
Razón de verosimilitud	3,645	6	0
Asociación lineal por lineal	2,146 1		0
N de casos válidos	15		

Se puede establecer a un nivel de significancia del 5 % que existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi.

Hipótesis Específica 4: Existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H0: No existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

H1: Si existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.

Nivel de significancia = 5% = 0.50

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,987 ^a 6		0
Razón de verosimilitud	8,591	6	0
Asociación lineal por lineal	,004	1	0
N de casos válidos	15		

Se puede establecer a un nivel de significancia del 5 % que Existe una relación directa entre la Auditoría de Desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi.

5.3 Resultado Obtenido

En consecuencia, al confirmarse las respuestas de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta a la aplicación de las encuestas, estamos en condiciones de manifestar que la Auditoría de Desempeño tiene mucha relación con la gestión administrativa en las municipalidades del país y específicamente en la municipalidad en estudio. Según los cuadros y gráficos analizados y tabulados en la hoja electrónica Excel y en el

sistema SPSS, se puede inferir que nuestra hipótesis general y nuestras hipótesis específicas que se plantearon en el plan de elaboración del presente trabajo de investigación son aceptadas. Es preciso mencionar que la Auditoría de Desempeño está muy relacionada con la planeación, la organización, la dirección y control de la gestión administrativa de la municipalidad; por lo que las respuestas recogidas de la mayor parte de nuestros encuestados a través del cuestionario, nos llevan a confirmar la validez de nuestras hipótesis específicas.

CONCLUSIONES

1. Como una primera conclusión a la que hemos arribado en el presente trabajo de investigación podemos resaltar el hecho de que, efectivamente la auditoría de desempeño tiene una relación significativa en lo que respecta a la evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Ancahuasi, tal como se plantea en la hipótesis general, lo cual está sustentado con los resultados de las encuestas que se realizaron a los funcionarios y trabajadores de la entidad edil, quienes en base a las preguntas planteadas en el cuestionario en un 33.3 % están totalmente de acuerdo con lo planteado, además de que un 53.3 % de los encuestados consideran aceptable esta relación; así podemos apreciar en los Cuadros y Tablas N° 01, N° 03. En el segundo caso, un 40 % de los encuestados consideran como aceptable y otro 40 % como regularmente aceptable el logro de resultados como parte del proceso de la auditoría de desempeño.
2. Otra conclusión bastante relevante que consideramos es la relación directa que existe entre la auditoría de desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ancahuasi, tal como podemos observar en los cuadros que resumen las encuestas aplicadas con respecto a la planificación relacionada con la auditoría de desempeño en torno al logro de objetivos institucionales y la responsabilidad de la gestión (Cuadros N° 04, N° 05); la adquisición de recursos y los resultados deseados y las capacitaciones de la entidad para esto (Cuadros N° 06 y N° 07). Al respecto el porcentaje de respuestas alcanzaron un promedio equivalente al 50 %, como totalmente de acuerdo y aceptable en el primer caso, y para el segundo caso fue un promedio del 40 % que consideran como aceptable estas afirmaciones.

3. Se ha llegado a la tercera conclusión en la cual consideramos que la relación que existe entre la auditoría de desempeño y la organización en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ancahuasi es directa por ser parte de una gestión; así podemos inferir de los cuadros N° 08, N° 10 y N° 13; donde se observa que el 46.7 % de los encuestados están totalmente de acuerdo en que la aplicación de una auditoría de desempeño incide positivamente en la gestión, el 53.3 % está totalmente de acuerdo con que hay un control de precios a los proveedores y un 46.7 % considera aceptable que los recursos asignados por el gobierno central son utilizados racionalmente por la municipalidad. Todo esto como parte de la organización en la gestión de la municipalidad.
4. Como una cuarta conclusión consideramos en base al resultado de las encuestas realizadas a funcionarios y trabajadores de la municipalidad distrital de Ancahuasi que, existe relación directa del mismo modo de la auditoría de desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la municipalidad, por ser parte la dirección del proceso administrativo; es así que de acuerdo a las encuestas, el 66.7 % de los encuestados indica que los roles de los funcionarios en la municipalidad están bien definidos (Cuadro N° 16), el 46 % considera como aceptable la afirmación de que el gobierno municipal fomenta el desarrollo de la economía a través de una gestión por resultados (Cuadro N° 20), el 40 % manifiesta estar regularmente de acuerdo de que las políticas y planes de la entidad son reflejadas en la gestión pública (Cuadro N° 23).
5. Finalmente podemos concluir que, existe de la misma manera relación directa entre la auditoría de desempeño y el control en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ancahuasi como parte del proceso administrativo; así podemos apreciar en el cuadro N° 24 donde un 40 % de los encuestados

considera aceptable que una buena gestión pública a través del control ayuda a solucionar los problemas en la entidad (Cuadro N° 24), el 40 % considera como regularmente aceptable que la municipalidad realice su gestión en armonía con un Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) que permitirá controlar sus operaciones (Cuadro N° 26), y el 60 % acepta conocer que la municipalidad presta de manera eficiente sus servicios en base a instrumentos de gestión y control (Cuadro N° 27), el 53.3 % de los encuestados considera como aceptable la importancia de la labor de la OCI en la municipalidad en el control de la prestación de servicios públicos (Cuadro N° 28). Y como conclusión de mucha importancia se tiene el dato de que en la municipalidad no existen indicios de que se haya realizado una auditoría de desempeño hasta la fecha.

RECOMENDACIONES

1. Consideramos como una primera recomendación que va dirigida al Alcalde de la municipalidad distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta y su Gerente General en el sentido de implementar auditorías de desempeño con el propósito de aplicar una revisión independiente, objetiva y confiable sobre las acciones, los sistemas, las operaciones, los programas y actividades que se realizan en la entidad edil, como parte de la evaluación de la gestión administrativa, de acuerdo con los principios de economía, eficiencia, eficacia y sobre si existen áreas de mejora; como el qué hacer gubernamental en la atención de determinados problemas organizacionales, para lo cual se miden: la eficacia, la eficiencia y economía.
2. De igual manera nos permitimos recomendar al señor Alcalde de la municipalidad de Ancahuasi que a través de sus funcionarios y responsables efectúen una revisión y replanteo de la planeación de la gestión administrativa en las diferentes áreas o unidades de la entidad, ya que una auditoría de desempeño va a determinar o identificar las deficiencias de esta planeación en la gestión administrativa que de una u otra manera necesitarán acciones de corrección para el logro de los objetivos institucionales y la responsabilidad de la gestión, debiendo gestionar acciones de capacitación del personal involucrado en la gestión de la entidad.
3. Como una tercera recomendación que de la misma forma va dirigida al señor Alcalde de la municipalidad distrital de Ancahuasi y a sus funcionarios de la alta gerencia, a tomar acciones para una revisión integral de la organización de la gestión administrativa de la entidad en cuanto a los documentos de gestión y files del personal para determinar si efectivamente en la municipalidad se cuenta con personal que realmente está capacitada para cumplir con las responsabilidades y

funciones, lo que se debe plasmar con la aplicación de la auditoría de desempeño, siempre con el propósito de mejorar la gestión administrativa en esta municipalidad.

4. Igualmente se recomienda al Alcalde de la municipalidad distrital de Ancahuasi que, a través de sus funcionarios y la Gerencia General que se realice una reingeniería en cuanto a la dirección como parte del proceso de la gestión administrativa de la entidad, que a pesar de que según las encuestas los roles de los funcionarios están bien definidos y que la municipalidad fomenta el desarrollo de la economía por medio de una gestión por resultados; las políticas y planes de la municipalidad no necesariamente son reflejadas en la gestión pública.
5. Finalmente como una quinta recomendación al Alcalde y a la Gerencia General de la municipalidad distrital de Ancahuasi de la provincia de Anta, sugerimos que como una labor simultánea dentro de todo el proceso de la gestión administrativa de la entidad edil se tomen acciones de control en cada una de las etapas de la gestión administrativa a través de los diferentes documentos de gestión y se vayan detectando desviaciones en el cumplimiento de los objetivos que se plantea para cada período la municipalidad y el desempeño del personal que está a cargo de cada una de las unidades considerando que de acuerdo a las encuestas no está muy mal en cuanto a estos aspectos administrativos, pero que sí se debería potenciar para mejorar la gestión administrativa, lo que se tiene que dar con la implementación de una auditoría de desempeño.

BIBLIOGRAFÍA

- Arostegui. (2019). <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/b5dc7ca4-bcb2-4b97-bb26-bc5104f92a7c>. Obtenido de Auditoria de desempeño y su incidencia en la gestión institucional de las entidades públicas: Caso Municipalidad Distrital de Paucarpatá, año 2017.
- BANUSHI, B. (2019). <https://ideas.repec.org/a/pts/journal/y2019i3p3-12.html>. Obtenido de "Performance Audit Role In The Quality Of Public Services And Social Welfare: Tirana Municipality Case Study,".
- Bonilla castro, Elssy - Rodriguez Sehk, Penelope. (1997). *Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales. colombia: Norma.*
- Calderon & Rios . (06 de Diciembre de 2018). <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/657>. Obtenido de Auditoria gubernamental y la auditoria de cumplimiento en la fiscalización y control de calidad en la gestión de las entidades públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018: <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/657>
- Crosby. (2011). La administración pública a través de las ciencias sociales. *Fondo de cultura Economica* .
- Ferlie. (2017). *La nueva Gestion Publica* .
- Fernando, G. (1977). *el analisis de la realidad social, metodos y tecnicas*. Madrid: la encuesta.
- Garcia. (2019). https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUMP_c713d670ed688fefa8a3783e00a102ec/Details. Obtenido de La auditoria de desempeño y su relacion con la evaluacion de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Lalaquiz 2017.

- Guzmán & Sanunga. (2018). <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/d5db06b3-13da-44d5-a230-ced6f9ea2d20>. Obtenido de Auditoría de gestión al departamento de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca, periodo 2017.
- Hernandez, S. (2018). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>. Obtenido de METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.
- Judit, S. (2019). <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/10844?show=full>. Obtenido de La auditoría de desempeño basada en indicadores de gestión eficiencia, eficacia y sus incidencias en la gerencia sub regional de Churcampa 2018.
- Læg Reid. (27 de julio de 2017). *Nueva Gestión Pública*. Obtenido de <https://oxfordre.com/politics/display/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-159>.
- LEY N° 27785 . (2022). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. PERU. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf
- Quispe. (2022). <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/6614>. Obtenido de Influencia de la auditoría de desempeño en la ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi – Urcos, período 2016: <http://hdl.handle.net/20.500.12918/6614>
- Resolucion de Contraloria N°002-2022-CG/VCSCG. (09 de Enero de 2022). <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2653869-002-2022-cg>. Obtenido de AUDITORIA DE DESEMPEÑO y el MANUAL DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO : <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2653869-002-2022-cg>

Serrano & Quintana. (14 de Marzo de 2023). <https://repositorio.uandina.edu.pe/item/e56b3eb6-252d-4c98-a62d-a67ae28f5832>. Obtenido de Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021.

Solano. (08 de Mayo de 2015). <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3625>. Obtenido de La auditoría como herramienta para mejorar la gestión gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca.

González, M. (2018). Auditoría gubernamental y su incidencia en la ejecución presupuestal en la Dirección de Salud Jaén, 2017. *Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Lima*

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación.

Quispe A. (2016), Tesis: *“Influencia de la auditoría de desempeño en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi – Urcos”*.

Quito & Sanunga (2018) Tesis: *“Auditoría de gestión al departamento de obras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca, periodo 2017”*.

Soberon (2019) Tesis de maestría *“La Auditoría de desempeño para la mejora de la gestión pública en el Gobierno Regional Lambayeque - Sede Central, 2017”*.

Sollier (2019) Trabajo de pregrado *“La Auditoría de desempeño basada en indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y sus incidencias en la Gerencia Sub regional de Churcampa 2018”*.

ANEXOS

ANEXOS N° 01					
MATRIX DE CONSISTENCIA					
AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SUS EFECTOS EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ANCAHUASI, PROVINCIA ANTA, PERÍODO 2022"					
TEMA	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
<p><i>AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SUS EFECTOS EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</i></p>	<p>1. <u>Problema General</u></p> <p>¿De qué manera se relaciona la auditoría de desempeño con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?</p>	<p>1. <u>Objetivo General</u></p> <p>Analizar de qué manera se relaciona la auditoría de desempeño con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p>	<p>1. <u>Hipótesis General</u></p> <p>La auditoría de desempeño tiene una relación significativa con la evaluación de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p>	<p>1. <u>Variable Independiente</u></p> <p>X : Auditoría de Desempeño.</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <p>X1: Definición, Características y Objetivos de la Auditoría de Desempeño.</p> <p>X2: Normas de Auditoría.</p>	<p>1. <u>Técnicas</u></p> <p>a. Encuesta.</p> <p>2. <u>Instrumentos</u></p> <p>a. Cuestionario.</p>
	<p><u>Problemas Específicos</u></p> <p>a. ¿Cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la</p>	<p><u>Objetivos Específicos</u></p>	<p><u>Hipótesis Secundarias</u></p>		

<p><i>EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ANCAHUASI, PROVINCIA ANTA, PERÍODO 2022.</i></p>	<p>planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?</p> <p>b. ¿Cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?</p> <p>c. ¿Cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la dirección en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?</p>	<p>a. Evaluar cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>b. Evaluar cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>c. Evaluar cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y la dirección en la</p>	<p>a. Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la planeación en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>b. Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la organización en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>c. Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y la dirección en la</p>	<p>X3: Actividades y Responsabilidades en el proceso de la Auditoría de desempeño.</p> <p>2. <u>Variable Dependiente</u></p> <p>Y : Gestión Administrativa.</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <p>Y1: Principios y Objetivos de la Gestión Administrativa. .</p> <p>Y2: Gestión Pública.</p> <p>Y3: Instrumentos de gestión municipal.</p>	
--	--	--	--	--	--

	<p>d. ¿Cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022?</p>	<p>gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>d. Evaluar cómo es la relación entre la auditoría de desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p>	<p>gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p> <p>d. Existe una relación directa entre la auditoría de desempeño y el control en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ancahuasi, provincia de Anta, 2022.</p>		
--	---	---	---	--	--

ANEXO N° 02
ENCUESTA N° 01

N°	Pregunta	Totalmente	Aceptable	Regular	Poco	Nada
01	¿Considera usted, que la Auditoría de Desempeño tiene relación con la gestión pública?	5	8	1	0	1
02	¿Conoce Usted, cual es el grado de cumplimiento de metas que tiene la municipalidad de acuerdo a las Normas Generales de Auditoría?	2	5	6	1	1
03	¿Se evalúa la obtención de resulta dos claros y positivos para los beneficiarios directos como parte de la responsabilidad en el proceso de Auditoría de Desempeño?	1	6	6	1	1
04	¿Se prioriza en la gestión municipal el logro de objetivos institucionales?	7	6	2	0	0
05	¿Cree Ud., que los objetivos establecidos por la entidad edil estén en relación con la responsabilidad de gestión pública de la municipalidad?	5	8	2	0	0
06	¿La adquisición de los recursos producen los resultados deseados por la entidad municipal?	4	6	4	1	0
07	¿En su opinión la producción de los bienes depende de las capacitaciones realizadas por la entidad?	5	6	3	1	0
08	¿En su opinión la aplicación de una Auditoría de Desempeño incide de manera positiva en la gestión pública?	7	4	4	0	0
09	¿La entidad realiza la adquisición de recursos de manera lenta e insatisfactoria?	3	4	4	1	3
10	¿Existe control de los precios a los proveedores de la municipalidad?	8	3	3	1	0
11	¿La municipalidad Gestiona los gastos procurando un costo menor conociendo sus derechos y obligaciones?	3	10	2	0	0
12	¿Se realizan gastos innecesarios en la municipalidad, para el logro de los objetivos?	1	1	6	1	6
13	¿Son utilizados de manera racional los recursos asignados	3	7	4	1	0

	por el gobierno central a la municipalidad?					
14	¿Se logran los fines previstos por la municipalidad donde labora, en lo referente al control y aseguramiento de la calidad?	3	8	4	0	0

ANEXO N° 03
ENCUESTA N° 02

N°	Pregunta	Totalmente	Aceptable	Regular	Poco	Nada
15	¿En qué medida considera que el Gobierno Central cumple con su rol rector en el desarrollo y mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?	4	8	1	2	0
16	¿En su opinión los roles que cumplen todos los funcionarios dentro de la municipalidad están bien definidos de acuerdo a los principios de la gestión administrativa?	2	10	2	1	0
17	¿En qué medida considera que el gobierno central cumple con su rol de liderazgo en el abastecimiento de servicios públicos para la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?	5	3	5	2	0
18	¿En qué medida considera que el Gobierno Central orienta sus políticas para beneficiar a la población a través de una adecuada gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?	1	7	6	1	0
19	¿En qué medida considera que la centralización del Estado influye en la transparencia y eficiencia de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ancahuasi?	4	7	1	3	0
20	¿Cree usted, que los gobiernos municipales, fomentan el desarrollo de la economía a través de una gestión pública por resultados?	4	7	3	0	1
21	¿En qué medida considera que los gobiernos regionales fomentan la inversión para el desarrollo de sus respectivas regiones?	1	10	3	1	0
22	¿Cree usted, que el gobierno regional realiza su gestión en armonía con las políticas y planes	1	8	5	1	0

	nacionales y locales de desarrollo?					
23	¿Para usted, las políticas y planes nacionales de la entidad son reflejadas en la gestión pública?	2	5	6	2	0
24	¿Considera usted que, una buena gestión pública ayuda a solucionar los problemas dentro de la entidad?	3	6	3	3	0
25	¿Cree usted, que los gobiernos locales, fomentan el desarrollo de la economía de su localidad?	2	9	1	3	0
26	¿Considera usted, que la municipalidad realiza su gestión en armonía con un TUPA bien estructurado?	5	3	6	1	0
27	¿Conoce usted, si la municipalidad presta de manera eficiente los servicios públicos al ciudadano en base a sus instrumentos de gestión?	2	9	4	0	0
28	¿Usted, considera importante la labor del OCI en la municipalidad en el control de la prestación de los servicios públicos?	5	8	2	0	0
29	¿En la municipalidad donde labora, se ha realizado alguna Auditoría de Desempeño?	2	2	4	8	0