

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO
(TRICENTENARIA CASA DE ESTUDIOS SUPERIORES)**

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA



TESIS:

***“INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN
LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN
DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
QUISPICANCHI – URCOS, PERÍODO 2016”***

PRESENTADO POR: Bach. Ambar Quispe Huamán

Para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad, mención Auditoría.

ASESOR: Mgt. Atilio Vargas Elguera

**CUSCO – PERÚ
2022.**

PRESENTACIÓN

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En concordancia al Reglamento de Grados de la Escuela de PosGrado y con la finalidad de optar al Grado Académico de Magister en Contabilidad con mención en Auditoría, pongo a consideración del jurado el presente trabajo de investigación titulado: **“INFLUENCIA DE LA AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI, PERÍODO 2016”**.

El presente estudio, se ha desarrollado teniendo en cuenta las líneas de la metodología de investigación, que está enmarcado dentro de los avances científicos y tecnológicos que abarca el tema de investigación.



DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios quien guía mi camino día tras día, dándome sabiduría, fuerzas, paciencia para seguir adelante en las dificultades que se me presentan.

A mi mayor bendición mi amado hijo Walther Guillermo Sebastián, que es el motor de mi vida, un regalo de Dios y para siempre será mi tesoro más grande.

A mis amados padres Guillermo y Olga, porque ellos siempre están a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mis hermanos por ser parte fundamental en mi vida, por su apoyo incondicional, por ser la fuerza que me impulsa a seguir adelante, para ser cada día mejor persona y mejor profesional.

Ambar Quispe Huaman

AGRADECIMIENTO

Le agradezco al Señor creador por darme el privilegio de seguir viviendo y por dotarme la Inteligencia y optimismo para seguir forjando en la vida y por guiarme por mejor camino.

Agradezco a la Universidad Nacional de San Antonio de Abad del Cusco, de manera especial a los docentes de la Escuela de Posgrado, quienes me dieron los conocimientos y la orientación necesaria para realizar mi tesis.

Agradezco a mi asesor de tesis Mgt. Atilio Vargas Elguera por brindarme su apoyo y orientación para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Agradezco de manera especial al Mgt. Juan Carlos Medina Delgado por el apoyo brindado incondicionalmente en el proceso de mis estudios.

Y finalmente a todas las personas que de algún modo están involucradas en este trabajo y que sin su apoyo no hubiera logrado concretarlo.

Por su apoyo, compromiso y dedicación, a todos ellos.

Ambar Quispe Huamán

ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE DE CUADROS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
RESUMÉN	XII
ABSTRAC.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	XVI
CAPÍTULO I	- 1 -
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	- 1 -
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	- 1 -
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	- 3 -
1.2.1. Problema General	- 3 -
1.2.2. Problemas Específicos.....	- 3 -
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	- 3 -
1.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 4 -
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	- 4 -
1.5.1. Objetivo General	- 4 -
1.5.2. Objetivos Específicos.....	- 4 -
CAPÍTULO II	- 6 -
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	- 6 -
2.1. BASES TEÓRICAS.....	- 6 -
2.1.1. Auditoría de Desempeño	- 6 -
2.1.2. Sistema Nacional de Control.....	- 13 -
2.1.3. Directiva N° 008-2016-CG/GPROD.....	- 26 -
2.1.4. Manual de Auditoría de Desempeño.....	- 42 -
2.1.4. Ejecución de Obras por Administración Directa	- 75 -
2.1.5. Municipalidad Provincial de Quispicanchi	- 87 -
2.2. BASE LEGAL	- 97 -
2.2.4. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785.....	- 97 -
2.2.5. Ley N° 30742, LEY DE FORTALECIMIENTO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL	- 98 -

2.2.6.	Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada "Auditoría de Desempeño" y autoriza modificar disposiciones de las Normas de Auditoría Gubernamental y del Manual de Auditoría Gubernamental. Aprobada por Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG.....	- 99 -
2.2.7.	DIRECTIVA N° 008-2016-CG/GPROD "AUDITORÍA DE DESEMPEÑO.....	- 100 -
2.2.5.	Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 21972	- 101 -
2.3.	MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVES).....	- 103 -
2.4.	ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	- 117 -
2.4.1.	Antecedente Internacional	- 117 -
2.4.2.	Antecedente Nacional.....	- 118 -
CAPÍTULO III		- 122 -
HIPÓTESIS GENERAL Y VARIABLES		- 122 -
3.1.	FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	- 122 -
3.1.1.	Hipótesis General.....	- 122 -
3.1.2.	Hipótesis Específicos	- 122 -
3.2.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES.....	- 123 -
3.2.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE	- 123 -
3.2.2.	VARIABLE DEPENDIENTE	- 123 -
3.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	- 123 -
CAPITULO IV		- 125 -
METODOLOGÍA		- 125 -
4.1.	Ámbito de Estudio: Localización Política y Geográfica	- 125 -
4.2.	Tipo y Nivel de Investigación	- 125 -
4.2.1.	Tipo de investigación	- 125 -
4.2.2.	Nivel de Investigación	- 125 -
4.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	- 126 -
4.4.	POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	- 126 -
4.5.	TAMAÑO DE MUESTRA	- 126 -
4.6.	TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA	- 126 -
4.7.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	- 127 -
4.8.	TÉCNICA DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	- 127 -
4.9.	TÉCNICA PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LA HIPÓTESIS.....	- 127 -
CAPÍTULO V		- 129 -
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		- 129 -

5.1. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	- 129 -
CONCLUSIONES.....	- 179 -
RECOMENDACIONES.....	- 182 -
BIBLIOGRAFÍA.....	- 184 -
ANEXOS.....	- 161 -
ANEXO N° 01.....	- 161 -
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	- 161 -
ANEXO N° 02.....	- 162 -
ENCUESTA N° 01.....	- 162 -
ENCUESTA N° 02.....	- 168 -
ANEXO N° 03.....	- 173 -
MATRIZ DE VALIDACIÓN.....	- 173 -
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS. MEDIANTE CRITERIO DE EXPERTOS EN LA ESPECIALIDAD.	- 173 -
ANEXO N° 4.....	176
EJECUCIÓN DE GASTOS – PERÍODO 2016.....	176

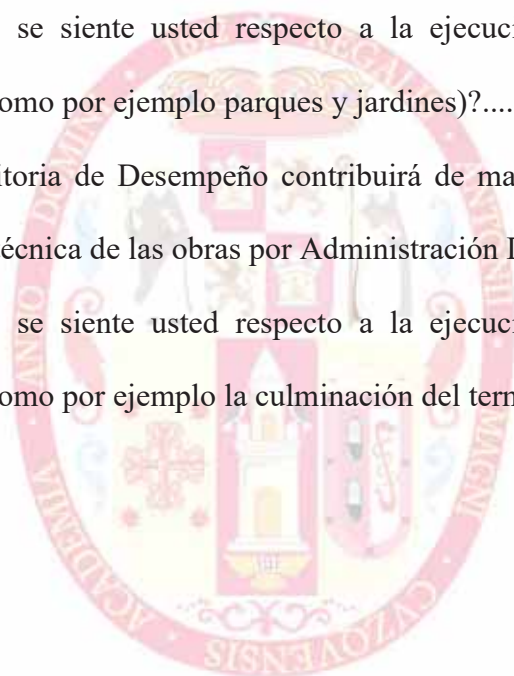


ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Operacionalización de las variables.....	- 123 -
Cuadro N° 2 Programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoria de Desempeño	- 129 -
Cuadro N° 3 Las obras públicas por la modalidad de Administración Directa inciden en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi.	- 131 -
Cuadro N° 4 La Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.	- 132 -
Cuadro N° 5 La auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.....	- 134 -
Cuadro N° 6 Las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado.....	- 135 -
Cuadro N° 7 Las Obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, alcanzan resultados en beneficio del ciudadano...-	- 136 -
Cuadro N° 8 La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa.....	- 138 -
Cuadro N° 9 Implementar los sistemas de información y comunicación	- 139 -
Cuadro N° 10 El seguimiento de resultados	- 141 -
Cuadro N° 11 Los compromisos de mejoramiento	- 142 -
Cuadro N° 12 ¿Qué es una Auditoría?.....	- 144 -
Cuadro N° 13 ¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?	- 145 -

VIII

Cuadro N° 14 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque recreacional de la familia situado en la Laguna)?.....	- 146 -
Cuadro N° 15 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)?	- 148 -
Cuadro N° 16 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)?	- 149 -
Cuadro N° 17 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo parques y jardines)?.....	- 151 -
Cuadro N° 18 La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa.....	- 152 -
Cuadro N° 19 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?.....	- 154 -



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Control Gubernamental	- 14 -
Figura N° 2 Control Interno	- 21 -
Figura N° 3 Roles y Obligaciones en Control Interno	- 22 -
Figura N° 4 Control Externo	- 24 -
Figura N° 5 Objetivos del Control Interno.....	- 25 -
Figura N° 6 Sistema de Control Interno (SCI).....	- 25 -
Figura N° 7 La Auditoría de Desempeño y la Cadena de Valor	- 29 -
Figura N° 8 El servicio de la Auditoría de Desempeño y sus procesos vinculados.....	- 32 -
Figura N° 9 Dimensiones de desempeño y la cadena de valor de una intervención pública.....	- 46 -
Figura N° 10 Ejemplos de ordenamiento de subprocesos.....	- 48 -
Figura N° 11 El servicio de la auditoría de desempeño y sus procesos vinculados.....	- 55 -
Figura N° 12 Criterios de selección para temas de interés.....	- 57 -
Figura N° 13 Criterios de selección para la materia a examinar	- 58 -
Figura N° 14 Impacto Económico de las obras por Administración Directa.....	- 82 -
Figura N° 15 Datos Generales.....	- 88 -
Figura N° 16 Ubicación y división política.....	- 90 -
Figura N° 17 Cuadro Comparativos: Nacional, Regional y Provincial	- 91 -
Figura N° 18 Población de la Provincia.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura N° 19 Estructura y Densidad Poblacional	- 92 -
Figura N° 20 Elementos Constitutivos de la visión	- 94 -
Figura N° 21 Organigrama.....	- 96 -

Figura N° 22 Programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoria de Desempeño	- 130 -
Figura N° 23 Las obras públicas por la modalidad de Administración Directa inciden en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi.	- 131 -
Figura N° 24 La Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.	- 133 -
Figura N° 25 La auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos	- 134 -
Figura N° 26 Las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado	- 135 -
Figura N° 27	- 137 -
Figura N° 28 La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa.....	- 138 -
Figura N° 29 Implementar los sistemas de información y comunicación	- 140 -
Figura N° 30.....	- 141 -
Figura N° 31 Los compromisos de mejoramiento	- 143 -
Figura N° 32 ¿Qué es una Auditoría?	- 144 -
Figura N° 33 ¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?.....	- 145 -
Figura N° 34 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque regional de la familia situado en la Laguna)?.....	- 147 -

Figura N° 35 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)? - 148 -

Figura N° 36 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)? - 150 -

Figura N° 37..... - 151 -

Figura N° 38 La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa..... - 153 -

Figura N° 39 ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?..... - 154 -



RESUMÉN

El presente trabajo de investigación titulado: “INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016” cumplió los objetivos planteados, llegando a los siguientes resultados:

1. Al realizar el análisis del cuadro N°02 y grafico N°22 podemos mencionar que el 80% de las personas encuestadas indican que la entidad en coordinación con la Contraloría General de la Republica 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 Auditoria de Desempeño a los funcionarios, asistentes administrativos y técnicos de la subgerencia de Infraestructura de la entidad, del cuadro N°03 y grafico N°23 podemos mencionar que un 85% menciona que 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 grafico N°24 podemos mencionar que un 75% menciona que que Auditoria de Desempeño SI contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la entidad.

2. Al realizar el análisis del cuadro N°05 y grafico 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 grafico 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.

3. 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 gráfico 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.

4. Al realizar el análisis del cuadro N°09 y gráfico N°29 el 85% de las personas encuestadas indican debe implementar los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional, del cuadro N° 10 y gráfico N°30 el 90% de las personas encuestadas indican que la entidad, SI debe implementar El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control.

5. Al realizar el análisis, del cuadro N°11 y gráfico N°31 podemos mencionar que el 85% de las personas encuestadas indican que la entidad SI debe implementar los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

Palabras claves: Auditoría de Desempeño, Ejecución de obras por Administración Directa.

ABSTRAC.**THEY SUMMARIZE**

The present research work entitled: "INFLUENCE OF THE PERFORMANCE AUDIT IN THE EXECUTION OF WORKS BY DIRECT ADMINISTRATION IN THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF QUISPICANCHI-URCOS, PERIOD 2016" fulfilled the proposed objectives, reaching the following results:

1. The objective is shown to describe how the Performance Audit influences the execution of works by Direct Administration in the Provincial Municipality of Quispicanchi-Urcos, 2016. Showing the following results: 85% indicate that execution of the public works by the modality of Direct Administration affect the Municipal management. 80% of them indicate that the Provincial Municipality of Quispicanchi in coordination with the General Comptroller of the Republic SI should program and execute awareness talks by means of which the concept, importance and benefits of the Performance Audit are shared with officials, attendees administrative and technical staff of the infrastructure department of the entity. 85% indicates that the Office of the Comptroller General of the Republic should implement the Internal Control evaluation during the execution of the performance audit in public entities, which would allow knowing the controls that exist to detect any deficiencies that could impede compliance of the objectives and institutional goals.

2. 75% indicates that the Performance Audit is a tool that serves to improve and obtain a management with economy, efficiency, effectiveness, and transparency of the resources assigned by the State, for the realization of works by the Provincial Municipality of Quispicanchi-Urcos. 80% indicates that the Works executed by Direct Administration by the Provincial Municipality of Quispicanchi-Urcos, 2016, contributes to results-oriented public management, in which the State defines its interventions based on citizen needs with inclusive criteria.

3. The 85% indicates that given the recommendations the Municipality must implement the improvement commitments, which contains the performance improvement actions to which a public entity commits itself against the recommendations of the performance audit, with the purpose of overcome the causes of the identified performance gaps. 90% of the workers indicate that the Provincial Municipality of Quispicanchi must carry out the coordination with the Comptroller's Office during the follow-up of the action plan; This being a permanent process that consists of verifying the degree of compliance in the execution of the improvement actions defined in the action plan. 90% indicates that the Office of the Comptroller General of the Republic should determine civil, criminal and / or administrative responsibilities in a performance audit in accordance with the material damages and economic damages caused and request the repair of inefficiencies, wasteful practices and waste of resources.

4. 80% indicates that the Provincial Municipality of Quispicanchi executes the works by direct Administration according to the Technical File, which is the set of technical and / or economic documents that allow the proper execution of a work.

5. 75% indicates that the Performance Audit will contribute in a timely manner to the financial and technical liquidation process, it is the final calculation on the total cost of the executed work. For this, the penalties, interest, expenses, etc. must be taken into account of the works by Direct Administration in the Provincial Municipality of Quispicanchi-Urcos.

Keywords: Performance Audit, Execution of works by Direct Administration.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado: **“INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016”**, investigación que tiene como objetivo principal “Describir si la Auditoría de Desempeño influye en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi- Urcos, período 2016”.

Para llegar a solucionar la problemática, cumplir y contrastar los objetivos e hipótesis planteadas respectivamente en el trabajo de investigación, se desarrolló los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: planteamiento del problema. - En este capítulo se expone: Situación Problemática, Formulación del Problema, Problema General, Problemas Específicos, Justificación de la investigación, - Objetivos de la Investigación, Objetivo General y Objetivos Específicos.

CAPÍTULO II: Marco Teórico Conceptual. - Este capítulo comprende: Bases Teóricas, Marco Conceptual (palabras claves) y Antecedentes empíricos de la investigación.

CAPÍTULO III: Hipótesis General y Variables. - Este capítulo comprende: Hipótesis, Hipótesis general, Hipótesis específicas, Identificación de variables e indicadores y Operacionalización de variables.

CAPÍTULO IV: Diseño Metodológico. - Este capítulo comprende: Ámbito de estudio: localización política y geográfica, Tipo y nivel de Investigación, Unidad de análisis, Población de estudio, Tamaño de muestra, Técnicas de selección de muestra, Técnicas de recolección de información, Técnicas de análisis e interpretación de la información y Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

CAPITULO V: Resultados y Discusión. - Este capítulo comprende: Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, Pruebas de hipótesis y Presentación de resultados.

Conclusiones y Recomendaciones. - Se establece las conclusiones y recomendaciones propuestas a la presente investigación.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La Auditoría de desempeño se orienta a mejorar la gestión pública considerando la eficacia, eficiencia, economía y transparencia de los procedimientos, motivo por el cual se ha convertido en la herramienta que aporta los elementos que necesita toda Entidad para mejorar el uso de los recursos públicos y el logro de sus metas y objetivos institucionales. Dada su importancia surge la interrogante de si la Directiva N° 008-2016-CG/GROD denominada “Auditoría de desempeño” y el “Manual de Auditoría de Desempeño”, cuenta con los elementos necesarios para efectuar una auditoría de desempeño que contribuya efectivamente a mejorar el uso de recursos y alcanzar las metas y objetivos institucionales, en el Perú.

Las municipalidades son órganos de gobierno local con autonomía administrativa, económica y normativa por mandato del artículo 191 de la Constitución Política del Estado, Ley Orgánica de Municipalidades, las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público y Normas que regulan la ejecución de obras públicas por administración directa.

La Municipalidad Provincial de Quispicanchi – Urcos, al igual que otras Municipalidades adolecen de la correcta aplicación de las normas legales e instrumentos técnicos; al no cumplir con la aplicación de las normas legales en la ejecución de las diversas obras ejecutadas, lo cual dificulta la formulación de la liquidación técnica y financiera de obras, elaboración de las valorizaciones de obras, elaboración del expediente técnico conforme a Ley (Ley del Presupuesto de la República, Resolución Directoral) que aprueba los clasificadores por objeto de gasto indica: el costo de obra

comprende los gastos de dirección técnica, ejecución, ampliación o reparación de obras, así como la supervisión de las mismas, en las modalidades de ejecución por Administración Directa, Encargo y por Contrata.

Como parte de la acción del gobierno se realizan inversiones significativas de recursos financieros, en obras de diversos sectores de la actividad nacional, ya sea directamente o a través de contratistas. Se denomina obra pública a la construcción o trabajo que requiere dirección técnica en la utilización de mano de obra, materiales y equipos, e incluye todos los elementos o alguno de ellos, que efectúen en forma directa o indirecta una entidad del Estado, con la finalidad de servir al público. Ello implica la construcción o rehabilitación, por ejemplo, de carreteras, puentes, centrales de energía, locales escolares y de salud, así como otras obras de infraestructura. Por esta razón, los controles internos que adopten las entidades públicas deben estar dirigidos, entre otros, a los aspectos de ejecución, mantenimiento y liquidación de obras públicas.

El desconocimiento de lineamientos técnicos - legales y la falta de coordinación entre los responsables de elaborar procedimientos relacionados a la liquidación técnica y financiera, valorizaciones de obras, expedientes técnicos de obras ejecutadas por la modalidad de administración directa en los gobiernos locales generan la ausencia de cumplimiento de las normas sobre ejecución de obras por la modalidad de Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi – Urcos específicamente la Subgerencia de Infraestructura, impidiendo realizar de manera eficiente, económica, transparente la asignación de los recursos proveídos por el estado peruano para la ejecución de obras.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cómo la Auditoría de Desempeño influye en la ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera la Auditoría de Desempeño del 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?
- b) ¿De qué forma 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?
- c) ¿Cómo 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?
- d) ¿De qué manera 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?

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación se encuentra orientada a establecer metodológicamente la influencia que tiene la Auditoría de Desempeño en la ejecución de obras por administración directa

en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi – Urcos, con el fin de determinar si la Auditoría de Desempeño, ayuda en el manejo y transparencia de la gestión.

La realización del presente trabajo, permite construir, validar y aplicar instrumentos que permitan medir las variables planteadas, brindando aportes importantes y demostrando la influencia que tiene la Auditoría de Desempeño en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi – Urcos.

1.4.LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente estudio tiene algunas limitaciones, fundamentalmente en la obtención de información, dado que la población de informantes, posiblemente no proporcionan la información correcta, distorsionando la investigación.

1.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Describir si la Auditoría de Desempeño influye en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a) 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.

- b) 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.
- c) 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.
- d) 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.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. BASES TEÓRICAS

Se desarrollan los siguientes aspectos que son de suma importancia para la realización de nuestro trabajo de investigación.

2.1.1. Auditoría de Desempeño

2.1.1.1. Definición

Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano.

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, desde la óptica del desarrollo de sus políticas públicas, programas, proyectos, procesos y otras actividades relacionadas con su misión y están orientadas a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público (rendición de cuentas).

La auditoría del desempeño por su enfoque involucra una revisión sistemática de los recursos, procesos, productos y resultados de una entidad en relación al cumplimiento de objetivos y metas (efectividad) incluidos en programas, proyectos, procesos y otros, respecto a la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía). Sus propósitos generales son:

- Evaluación del desempeño (rendimiento)

- Identificación de las oportunidades de mejoras
- Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas.

2.1.1.2. Evaluación del Desempeño

Se refiere a la evaluación del desempeño obtenido por una entidad. Esta evaluación implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con:

- a) Los objetivos, las metas, políticas y normas establecidos por la legislación o por la propia entidad.
- b) Otros criterios razonables de evaluación.

2.1.1.3. Dimensiones de desempeño

Son los aspectos que, analizados de manera integral, según la información disponible, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público los cuales se detallan a continuación:

a) Eficacia

En cuanto a la eficacia, es decir, al logro de metas y resultados esperados, de los programas, proyectos, procesos, se orientan a obtener productos que beneficien a la población objetivo y puedan mitigar o prevenir efectos indeseados tales como: poco desarrollo en el territorio objetivo debido a la escasa infraestructura, eléctrica, vial, infraestructura productiva, etc. Por tanto, sus indicadores de eficacia deben medir la recuperación de la economía al bajar las tasas de desempleo, mejorar el acceso a oportunidades o por ejemplo en los programas sociales vinculados con el desarrollo de la niñez, se debe medir la eficacia respecto al descenso en las tasas de morbilidad y de niños con desnutrición crónica, porcentaje de niños vacunados, etc. Por ello, su eficacia debe medirse no solo por las capacidades incrementadas (número de productos entregados u obras

productivas construidas, etc.) sino también por el uso que los beneficiarios hagan de estas capacidades para aprovechar oportunidades de mercado y trabajo. Ello hace más compleja la tarea de controlar y evaluar la eficacia de los programas, pues los resultados no son inmediatos.

b) Eficiencia

La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Estos criterios permiten la evaluación y control de los procesos y los productos generados según tipo de programa, proyecto, o proceso, éstos dependen principalmente del diseño cuidadoso del mismo y de aprovechar economías de escala (por ejemplo, en campañas de difusión de salud preventiva, vacunación, seguridad ciudadana, prevención de desastres, etc.). En el caso de los programas sociales, la eficiencia no depende solo del programa, sino de las aptitudes previas de los involucrados. El aprovechar las oportunidades requiere un mayor involucramiento del participante. Asimismo, las economías de escala son menos importantes pues se trata de transferir conocimientos y capacidades y no sólo recursos físicos (alimentos, medicinas, vacunas, ropa, etc.). En este caso, también los programas de infraestructura productiva pueden escapar a este criterio de eficiencia al depender de economías de escala (en el traslado y uso de maquinarias y materiales, uso de mano de obra técnica y especializada, empleado en los programas, proyectos, etc.

c) Economía

La economía está relacionada con la capacidad de administrar óptimamente los recursos financieros asignados a los procesos para obtener productos, así como considerar los términos de beneficio/costo y condiciones bajo los cuales las entidades adquiere recursos, sean éstos

financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible, para que puedan financiar los programas, proyectos, procesos adecuada-mente.

d) Calidad

Se refiere al grado de calidad de los programas, proyectos, procesos, en el cual una entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, además de los criterios mencionados anteriormente se debe considerar dos elementos más que son de suma importancia, nos estamos refiriendo a:

e) Equidad

En cuanto a la equidad, esta es endógena al diseño de los programas y depende de la calidad de los instrumentos y criterios de focalización, pues se trata de atender a los grupos más vulnerables y precarios. En la medida en que la vulnerabilidad es específica por contexto y características individuales, los instrumentos de selección de los beneficiarios zonas críticas con altos niveles de pobreza y desempleo, personas o familias con más necesidades, deben ser más precisos en su atención que en el caso de los proyectos de infraestructura en los que, como se ha señalado, la auto-selección juega un papel mayor. Por ello, los problemas de subcobertura y filtración tienden a ser mayores en el caso de los programas sociales. La equidad, en su caso, bien puede depender de los filtros de selección iniciales, dependerá, asimismo, del aprovechamiento individual de las nuevas capacidades y oportunidades. Por ello, estos programas son, en el buen sentido de la palabra, menos equitativos.

f) Sostenibilidad

Una cuarta dimensión de la gestión de los programas sociales es el de

su sostenibilidad. Los programas son, en general menos sostenibles en el tiempo en la medida en que requieren un esfuerzo externo sostenido en cuanto a recursos humanos y financieros. Para mejorar su sostenibilidad estos programas necesitan desarrollar estrategias de prevención y promoción como es el caso en salud pública con las campañas de vacunación, de lavado de manos, de prevención del Sida y de las infecciones de transmisión sexual, etc. Otro ejemplo es el de las medidas de prevención de desastres naturales como la reforestación de pendientes, viviendas antisísmicas, encauzamiento de ríos, etc.

2.1.1.4. Objetivos de la Auditoría de Desempeño

- a) Determinar el logro del (los) objetivo(s) y meta(s) asociado(s) a la entrega del bien o servicio público.
- b) Identificar y evaluar riesgos, problemas, procesos críticos y factores que podrían estar limitándolos.
- c) Evaluar la aplicación, diseño y efectividad operativa de los controles, así como establecer si los controles, realizados por el gestor, de los procesos críticos de producción y de soporte del bien o servicio público son adecuados, principalmente si proveen información necesaria y suficiente, y si es utilizada en los procesos de toma de decisiones.
- d) Examinar, en forma selectiva, los componentes objeto de la auditoría; planes, programas, proyectos, procesos y otras actividades estratégicas relacionadas con la misión de la entidad las partidas, transacciones y otros eventos significativos de los estados financieros.
- e) Establecer si la obtención, utilización de los insumos (recursos humanos, financieros, equipos, entre otros) y los procesos para obtener los productos (bienes y servicios públicos y otros), se realizan de manera eficaz, eficiente, económica y con calidad.

- f) Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, regulaciones y normativas aplicables en la ejecución de los planes, proyectos, programas, procesos y actividades estratégicas.
- g) Formular recomendaciones dirigidas a mejorar el control interno y contribuir al fortalecimiento de la gestión pública y promover su eficiencia operativa.

2.1.1.5. Propósito de la Auditoría de Desempeño

El propósito de la auditoría de desempeño es:

- a) Incrementar el grado de confianza de los gestores y beneficiarios de los programas, proyectos y procesos ejecutados por la entidad. Esto se logra mediante el diseño y la aplicación de procedimientos de auditoría apropiados a la auditoría de desempeño a fin de obtener evidencias para que el auditor pueda alcanzar los objetivos expuestos anteriormente y no necesariamente para detectar errores o irregularidades de todo tipo que hayan podido cometerse.
- b) La exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos y los grupos de interés que rodean la acción pública.
- c) Identificación de oportunidades de mejoras

El incremento de las condiciones de efectividad, eficiencia y economía, constituyen las categorías bajo las cuales pueden clasificarse las mejoras en las operaciones. Pueden identificarse oportunidades de mejoras, mediante análisis de información, entrevistas con funcionarios de la entidad o fuera de ella, observando el proceso de operaciones,

revisándolos informes internos del pasado y presente y, ejercitando el juicio profesional basado en la experiencia del auditor o en otras fuentes.

d) Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas

La naturaleza y alcance de las recomendaciones elaboradas en el proceso de la auditoría de desempeño es variable. En algunos casos, pueden formularse recomendaciones sobre asuntos específicos; sin embargo, en otros casos, después de analizar el costo/beneficio de implementar recomendaciones sobre actividades de mucha complejidad, puede ser factible sugerir que la propia entidad lleve a cabo un estudio más profundo del área específica y adopte las mejoras que considere apropiadas, en las circunstancias.

Los criterios referidos al carácter integral de la auditoría, orientada a evaluar los beneficios económicos/sociales obtenidos en relación con el gasto ejecutado y su vinculación con las políticas gubernamentales, así como la flexibilidad que permite priorizar los esfuerzos en el logro de las metas previstas, constituyen postulados que guíen el ejercicio de la auditoría de gestión.

2.1.1.6. Utilización de expertos o especialistas en la Auditoría de Desempeño

El numeral 4.8 de la R. C. N.º 173-2014-CG señala que, para la ejecución de los servicios de control (auditoría de desempeño) debe designarse al personal con la idoneidad suficiente a fin de garantizar el cumplimiento satisfactorio de los objetivos y resultados previstos. Cuando adicionalmente sea necesario contar con expertos, se debe evaluar su competencia profesional e independencia. Del mismo modo, se debe precisar el objetivo, los plazos y las características del resultado esperado, así como establecer una cláusula de confidencialidad respecto a la información a la que tengan acceso en el desarrollo de su labor.

Es importante señalar que la naturaleza especializada de la auditoría de desempeño en temas que escapan al conocimiento del auditor hace que se requieran los trabajos de un experto (por ejemplo, en programas sociales, en diseño y evaluación de indicadores de medición, en evaluación del impacto, calidad de vida; un experto para evaluar las inversiones, en programas y proyectos especiales de sectores estratégicos; salud, educación, trabajo y producción, etc.).

Así como la aplicación de sus habilidades y conocimientos necesarios para realizar un trabajo de auditoría debido a la naturaleza y complejidad de los programas, proyectos y procesos, en especial cuando haya circunstancias que pudieran ser significativas respecto a la generación de productos y consecución de resultados y que, a su criterio, requieran la opinión de un experto.

Por lo tanto, la comisión auditora solicitará la participación del experto o especialista siempre y cuando la partida o el componente a auditar sea importante y trascendente y esté relacionado con las actividades clave de la entidad.

2.1.2. Sistema Nacional de Control

2.1.2.1. Definición

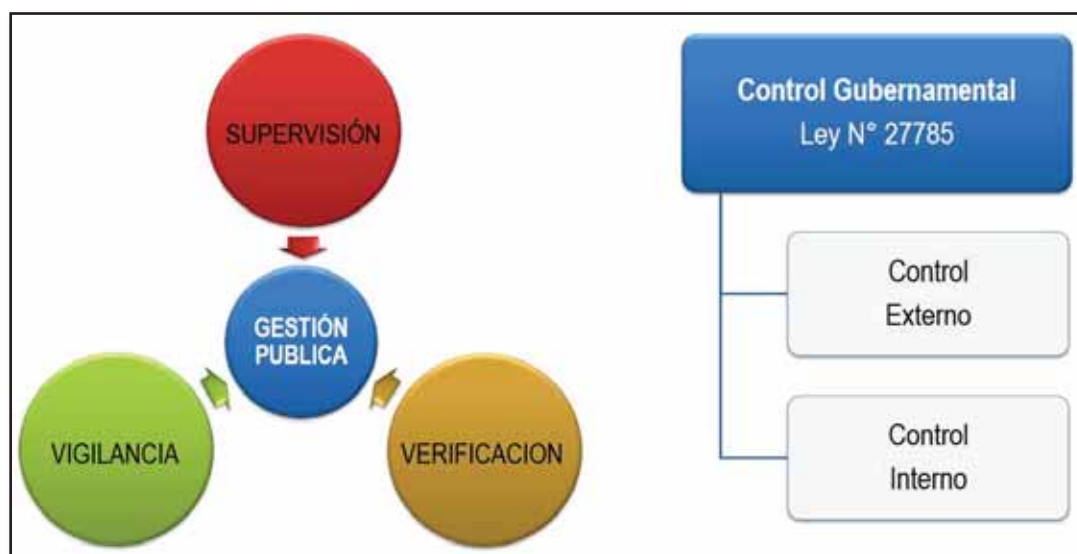
Un sistema de control nacional es un conjunto de organismos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados y funcionalmente integrados, destinados a gestionar y desarrollar el control estatal de forma descentralizada. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Su implementación incluye todo tipo de actividades y acciones en las áreas administrativas, presupuestarias, operativas y financieras de las entidades y se aplica al personal que les brinda servicios, independientemente del régimen que las regule.

Su implementación incluye todo tipo de actividades y acciones en las áreas administrativas, presupuestarias, operativas y financieras de las entidades y se aplica al personal que les brinda servicios, independientemente del régimen que las regule. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Figura N° 1

Control Gubernamental



Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

2.1.2.2. Conformación

El sistema consta de los siguientes organismos de control:

- a) La Contraloría General, como ente técnico rector.
- b) Todas las unidades orgánicas responsables de las funciones de control estatal de las entidades mencionadas en la Sección 3 de esta Ley, independientemente de si son sectoriales, regionales, institucionales o reguladas por cualquier otro procedimiento organizativo. (Ley N°

27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

- c) Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

2.1.2.3. Regulación del Control

La implementación del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se lleva a cabo de acuerdo con los poderes regulatorios y funcionales del controlador principal, quien establece pautas técnicas, regulaciones y procedimientos relevantes para su proceso, dependiendo de la naturaleza y / o especialización de estas entidades, las condiciones de control aplicables y los objetivos establecidos para su implementación. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Dicha regulación permitirá la evaluación, por los órganos de control, de la gestión de las entidades y sus resultados.

La Contraloría General como organismo técnico líder, organiza y desarrolla el control estatal de manera descentralizada y continua, lo que se refleja en la presencia y las acciones de los organismos mencionados en el párrafo b) del artículo anterior en cada uno de los organismos estatales centrales, regionales y locales que desempeñan su función con independencia técnica.

(Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

2.1.2.4. Atribuciones del Sistema

Son atribuciones del Sistema:

a) Efectuar la supervisión, vigilancia y verificación de la gestión y el uso adecuado de los recursos y activos del estado, lo que también incluye monitorear la legitimidad de las acciones de las instituciones monitoreadas en la implementación de las directrices para una mejor gestión financiera. El público, con precaución y transparencia en el ámbito fiscal, de acuerdo con los objetivos y planes de las organizaciones, así como con la ejecución de los presupuestos del sector público y las operaciones de deuda pública. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

b) Hacer recomendaciones oportunas para mejorar la capacidad y la eficiencia de las organizaciones para tomar decisiones y administrar sus recursos, así como sobre los procedimientos y operaciones que utilizan en sus acciones, para optimizar sus sistemas de gestión, administrativos y control interno (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

c) Promover la modernización y mejora de la administración pública mediante la optimización de los sistemas de gestión y la implementación del control público, con especial atención a las áreas

críticas sensibles a los actos de corrupción administrativa (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

d) Abogar por la formación continua de servidores públicos y servidores públicos en los problemas de la administración y el control públicos. Los objetivos de la capacitación estarán dirigidos a fortalecer, actualizar y especializar su capacitación técnica, profesional y ética. Para este propósito, la Oficina del Contralor Principal, a través de la Escuela Nacional de Control o mediante acuerdos con organizaciones públicas o privadas, desempeña un papel protector en el desarrollo de programas y actividades de esta naturaleza. Los propietarios de las organizaciones deben garantizar la participación del personal que trabaja en los sistemas administrativos en los eventos de capacitación organizados por la Escuela Nacional de Control, y estos oficiales y empleados deben acreditar la participación cada dos años. Esta obligación se extiende a las firmas de auditoría que forman parte del sistema, desde la perspectiva del personal que utilizan para desarrollar auditorías externas. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

e) Exigir a los funcionarios y servidores públicos la plena responsabilidad por sus actos en la función que desempeñan, determinando el tipo de responsabilidad incurrida, sea administrativa funcional, civil o penal y recomendando la adopción de las acciones preventivas y correctivas necesarias para su implementación para determinar correctamente la responsabilidad asumida por funcionarios y servidores públicos, se deberá tener en cuenta cuando menos las pautas de: identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud, relación causal, las cuales serán

desarrolladas por la Contraloría General. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

f) Con base en las medidas de control tomadas, emita informes relevantes con el apoyo técnico y legal apropiado, que sirven como evidencia preestablecida para la adopción de medidas administrativas y / o legales recomendadas en estos informes. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

En el caso de que los informes generados de una acción de control cuenten con la participación del Ministerio Público y/o la Policía Nacional, no corresponderá abrir investigación policial o indagatoria previa, así como solicitar u ordenar de oficio la actuación de pericias contables. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

g) Brindar asistencia técnica al Procurador Público o al representante legal de la unidad en los casos en que se deban tomar acciones legales mediante medidas de supervisión, proporcionando herramientas y / o aclaraciones del caso y presentando evidencia de responsabilidad. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Los diversos órganos del Sistema ejercen estas atribuciones y las que expresamente les señala esta Ley y sus normas reglamentarias

2.1.2.5. Órganos del Sistema Nacional de Control

- **Contraloría General.** - La Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, con autonomía administrativa, operativa, económica y financiera. Es responsable del control y supervisión eficientes y efectivos de la supervisión gubernamental al guiar sus esfuerzos para fortalecer la gobernanza y la transparencia. Promover los valores y responsabilidades de las agencias y funcionarios gubernamentales, así como la participación del gobierno en los procesos de toma de decisiones y su participación apropiada en el control social a través de la ciudadanía. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

No puede ejercer atribuciones o funciones distintas a las establecidas en la Constitución Política, en esta Ley, las disposiciones reglamentarias y las normas técnicas especializadas que emita en uso de sus atribuciones. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

- **Órgano de Auditoría Interna.** - Las entidades comprendidas en los incisos a), b), c) y d) del Artículo 3 de la presente Ley, así como las empresas cuya participación total o mayoritaria es propiedad del estado están obligadas a tener un auditor interno. El nivel jerárquico superior de la estructura organizativa, que forma la unidad experta responsable del control estatal en la empresa. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

El Titular de la entidad tiene la obligación de cautelar la adecuada implementación del Órgano de Auditoría Interna y la asignación de recursos suficientes para la normal ejecución de sus actividades de control. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

El citado Órgano mantiene una relación funcional con la Contraloría General, efectuando su labor, de conformidad con los lineamientos y políticas que para tal efecto establezca el Organismo Superior de Control. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

- Vinculación del jefe del Órgano de Auditoría Interna con la Contraloría General

El jefe de auditoría interna mantiene relaciones funcionales y administrativas con la Contraloría General, como el organismo técnico que administra el sistema, teniendo en cuenta sus directrices y regulaciones. En su trabajo, actúa con independencia técnica dentro del alcance de su responsabilidad. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

- Designación y separación del jefe del órgano de Auditoría Interna

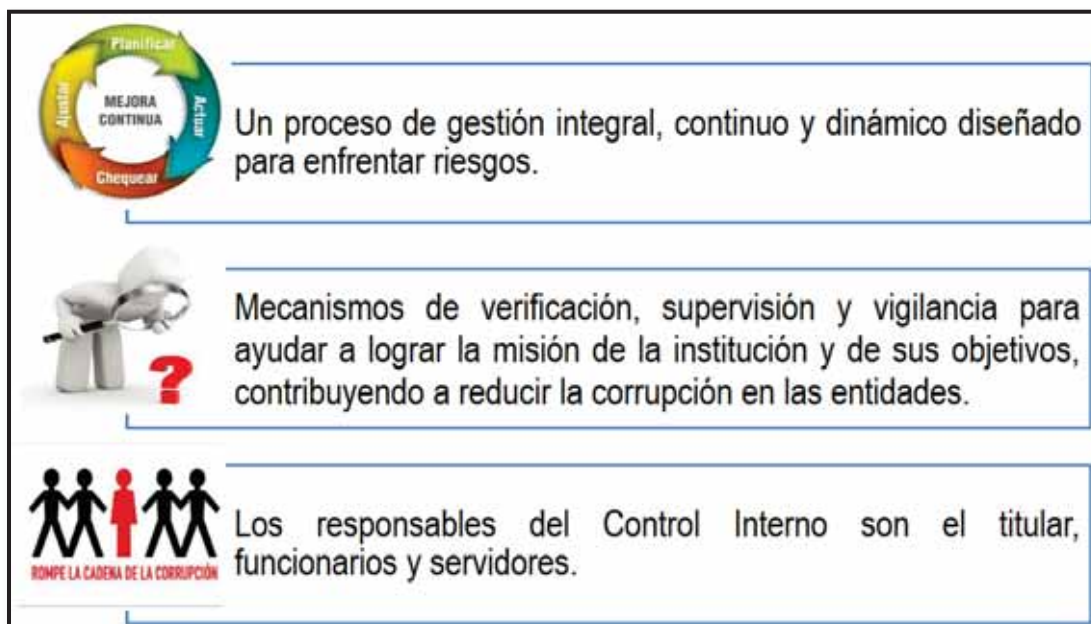
La Contraloría General de la República, aplicando el principio de carácter técnico y especializado del control, designa a los jefes de los órganos de control institucional de las entidades sujetas a control. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Están exceptuados los jefes y el personal del órgano de control institucional del Congreso de la República cuyo régimen laboral y dependencia funcional se rige por las normas que estipula dicho

Poder del Estado. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Figura N° 2

Control Interno



Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

Los jefes de los Órganos de Auditoría Interna pueden ser trasladados a otra plaza por necesidad del servicio. La Contraloría General regula la separación definitiva del jefe del Órgano de Auditoría Interna de acuerdo a las causales, procedimientos e incompatibilidades que establezca para tal efecto, atendiendo al régimen laboral prescrito en el artículo 36. (Ley N° 27785 Ley Órganica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Las entidades sujetas a control proporcionarán los medios necesarios para el ejercicio de la función de control en dichas entidades, de acuerdo con las disposiciones que sobre el particular dicte la Contraloría General. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Figura N° 3

Roles y Obligaciones en Control Interno



Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

- **Sociedades de auditoría.-** Las sociedades de auditoría, para efectos de esta Ley, son las personas jurídicas calificadas e independientes en la realización de labores de control posterior externo, que son designadas previo Concurso Público de Méritos, y contratadas por la Contraloría General de la República para examinar las actividades y operaciones de las entidades, opinar sobre la razonabilidad de sus estados financieros, así como evaluar la gestión, captación y uso de los recursos asignados a las mismas. (Ley N° 27785 Ley

Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Las entidades del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales quedan autorizados para realizar transferencias financieras con cargo a su presupuesto institucional a favor de la Contraloría General de la República para cubrir los gastos que se deriven de la contratación de las Sociedades de Auditoría, previa solicitud de la Contraloría General de la República, bajo exclusiva responsabilidad del Titular del Pliego así como del Jefe de la Oficina de Administración y del Jefe de la Oficina de Presupuesto o las que hagan sus veces en el pliego. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Las transferencias financieras se aprueban mediante resolución del Titular del Pliego en el caso del Gobierno Nacional, o por acuerdo de Consejo Regional o Concejo Municipal en el caso de los Gobiernos Regionales o Gobiernos Locales, respectivamente, requiriéndose en todos los casos el informe previo favorable de la oficina de presupuesto o la que haga sus veces en la entidad. La resolución del Titular del Pliego y el acuerdo de Consejo Regional se publican en el Diario Oficial El Peruano y el acuerdo del Concejo Municipal se publica en su página web. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

El proceso de designación y contratación de las sociedades de auditoría, el seguimiento y evaluación de informes, las responsabilidades, así como su registro, es regulado por la Contraloría

General. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Figura N° 4

Control Externo



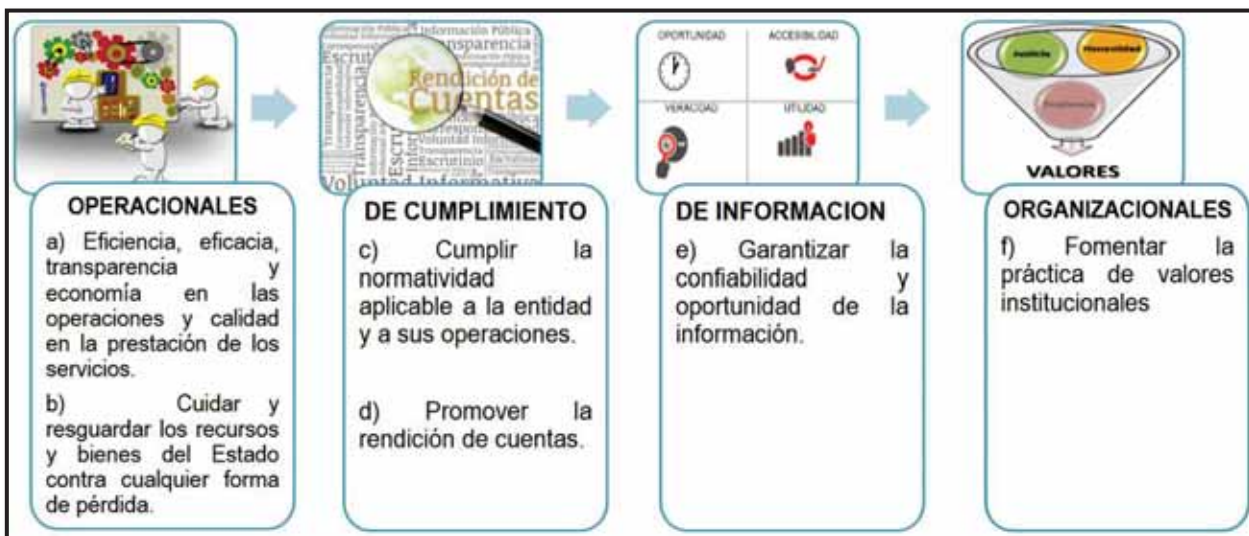
Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

- Ejercicio funcional

Los órganos del Sistema ejercen su función de control gubernamental con arreglo a lo establecido en la presente Ley y las disposiciones que emite la Contraloría General para normar sus actividades, obligaciones y responsabilidades, siendo su cumplimiento objeto de supervisión permanente por el ente técnico rector del Sistema. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

Figura N° 5

Objetivos del Control Interno



Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

Figura N° 6

Sistema de Control Interno (SCI)



Fuente: Escuela Nacional de Control – CGR Perú

2.1.3. Directiva N° 008-2016-CG/GPROD

“AUDITORÍA DE DESMPENÑO Y MANUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO”.

2.1.2.1. DISPOSICIONES GENERALES

a. Auditoria de Desempeño

La Auditoria de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

b. Dimensiones de la Auditoria de Desempeño

Son los aspectos que, analizados de manera integral, según la información disponible, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público, los cuales se detallan a continuación.

A) EFICACIA: Es el logro de las metas, objetivos establecidos o resultados.

B) EFICIENCIA: Es la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados para dicho fin, la cual se puede comparar con un referente nacional o internacional.

C) ECONOMÍA: Es la capacidad de administrar óptimamente los recursos financieros.

D) CALIDAD: Son los estándares que respondan a las necesidades de la población, los cuales se expresan, entre otros, en términos de oportunidad, características técnicas o satisfacción.

(Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

c. Características de la Auditoría de Desempeño

Las características de la Auditoría de Desempeño son las siguientes:

a) Constructiva: Porque sus juicios están encaminados a la búsqueda de las mejores prácticas gubernamentales, más que a sancionar los resultados de la gestión.

b) Interdisciplinaria: Porque su análisis integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se analice. Por ello, se requiere de una amplia gama de métodos e instrumentos, que se elegirán en función de la (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016) naturaleza del problema que se esté analizando.

c) Orientada al ciudadano: Porque contribuye a una gestión pública orientada a resultados, en la que el Estado define sus intervenciones a partir de las necesidades ciudadanas con criterio inclusivo.

d) Participativa: Porque en su desarrollo incorporan mecanismos de colaboración y compromiso activo de los titulares, representantes y personal técnico de las Entidades Públicas que correspondan (Gestores); lo que facilita la apropiación de los objetivos del examen y favorece la implementación efectiva de las recomendaciones. Asimismo, porque permite la participación de los actores claves con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones e información relevante en el desarrollo de la auditoría.

e) Transversal: Se realiza un análisis integral de la producción y la entrega de los bienes o servicios, en donde pueden intervenir diversas entidades públicas, de distintos sectores o niveles de gobierno. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

d. Principios de la Auditoría de Desempeño

Los principios que rigen la Auditoría de Desempeño se encuentran establecidos en la Ley, adquiriendo mayor importancia para efectos de su aplicación, los siguientes: autonomía funcional, integralidad, carácter técnico, flexibilidad, publicidad, objetividad y reserva, sin perjuicio de la aplicación obligatoria de los demás principios establecidos en la citada norma. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

e. Objetivos de la Auditoria

- a) Determinar el logro del(los) objetivo(s) y meta(s) asociado(s) a la entrega del bien o servicio público, así como los procesos críticos y factores que podrían estar limitándolos.
- b) Establecer si los controles, realizados por el Gestor, de los procesos críticos de producción y de soporte del bien o servicio público son adecuados, principalmente si proveen información necesaria y suficiente, y si es utilizada en los procesos de toma de decisiones.
- c) Establecer si la obtención, utilización de los insumos (recursos humanos, financieros, equipos, entre otros) y los procesos del bien o servicio público, se realizan de manera eficaz, eficiente, económica y con calidad. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

f. Orientación de la Auditoría de Desempeño

La Auditoria de Desempeño se orienta a la búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas.

Considera un enfoque orientado a problemas, lo cual implica evidenciar conjuntamente con las Entidades Públicas aquellas áreas de mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes.

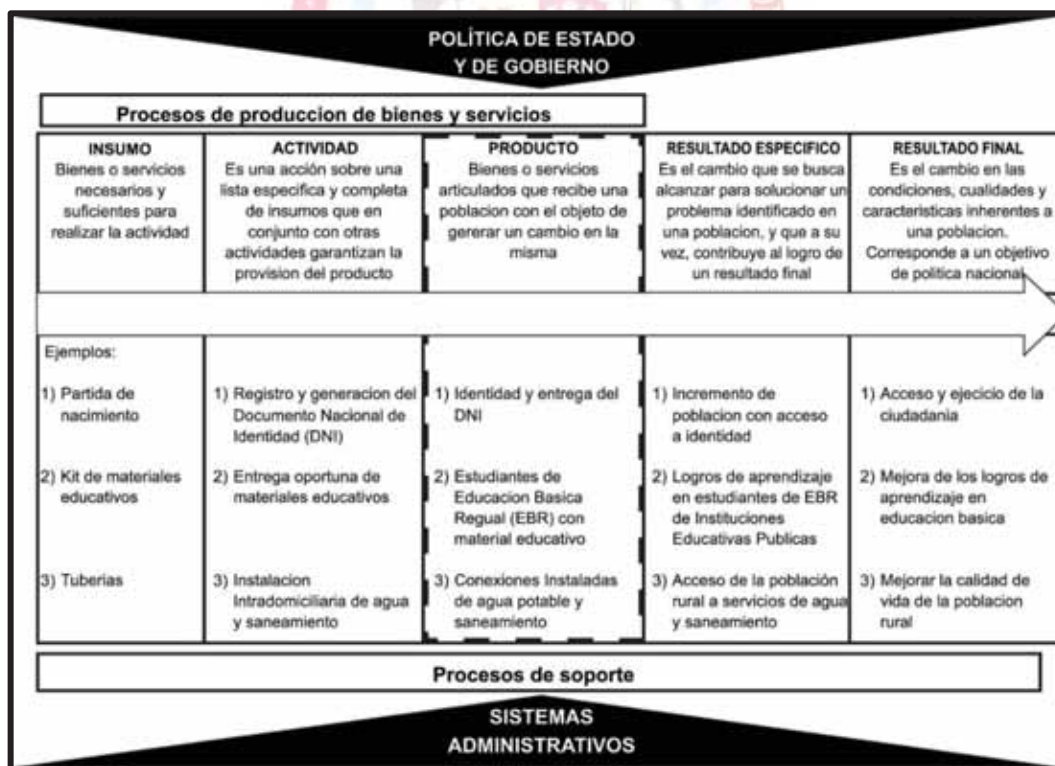
La Auditoria de Desempeño no está orientada a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal; no obstante, si a criterio de la Comisión Auditora, se advierten hechos respecto de los cuales deba realizarse una evaluación complementaria, se deberá comunicar a la unidad orgánica competente de la CGR, con el adecuado sustento, para la adopción de las medidas que correspondan.

Su análisis puede adquirir un carácter transversal dado que examina la entrega de bienes o servicios públicos, en la que pueden intervenir diversas Entidades Públicas, de distintos sectores o niveles de gobierno. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

g. La Auditoría de Desempeño y la Cadena de Valor

La Auditoría de Desempeño toma como base de su análisis la estructura de la intervención pública (conjunto de acciones u operaciones que realizan las Entidades Públicas con la finalidad de lograr un resultado en el ciudadano) la cual es expresada a través de la cadena de valor, como se detalla en la Figura siguiente:

Figura N° 7
La Auditoría de Desempeño y la Cadena de Valor



Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

Como se puede observar en el gráfico anterior, la Auditoría de Desempeño examina bienes o servicios articulados (productos) que se entregan a una población con la finalidad de alcanzar resultados a favor del ciudadano (resultados específico y final). En tal sentido, la "Cadena de Valor" de la intervención pública constituye el marco conceptual para desarrollar el examen de eficacia, eficiencia, economía y calidad del referido bien o servicio público. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

Adicionalmente, se advierte que en la cadena de valor se realizan procesos de producción y soporte. El proceso de producción es el conjunto de acciones que transforman los insumos en producto dentro de la cadena de valor, en cumplimiento de las políticas de Estado y de Gobierno; mientras que los procesos de soporte, tales como la administración central, la gestión financiera, del personal, la infraestructura, el equipamiento y logística, sirven de manera transversal a toda la cadena de valor. Los procesos de soporte están regulados por los Sistemas administrativos aplicables a todas las Entidades Públicas. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

Es importante señalar, que a lo largo de la cadena de valor se pueden examinar todas las dimensiones de desempeño, es decir, se podrá medir la eficacia, eficiencia, economía y calidad desde el insumo hasta el resultado final, en función de la disponibilidad de información y la naturaleza del problema que se esté analizando. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

h. El servicio de la Auditoría de Desempeño y sus procesos vinculados

El servicio de la Auditoría de Desempeño está vinculado con los procesos de planeamiento y seguimiento a la implementación de las recomendaciones. El servicio y estos procesos se describen a continuación. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

h.1. Planeamiento

El planeamiento permite determinar la materia a examinar, que es un bien o servicio público, y el problema de desempeño asociado a dicha materia. Culmina con la elaboración de la carpeta de servicio. El planeamiento es efectuado por la unidad orgánica encargada del planeamiento de las auditorías de desempeño. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

h.2. Servicio de Auditoria de Desempeño

El servicio de Auditoria de Desempeño está constituido por las etapas de planificación, ejecución y elaboración del informe. Estas tienen como productos el plan de auditoria, los resultados de la auditoria y el informe de auditoría, respectivamente. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

El servicio de Auditoria de Desempeño es efectuado por la comisión auditora designada.

h.3. Seguimiento a la Implementación de las recomendaciones

Culminado el servicio de la Auditoría de Desempeño, el gestor define el plan de acción, a fin de implementar las recomendaciones contenidas en el informe de auditoría. Se realiza el seguimiento a la implementación de las acciones comprendidas en el plan, lo cual concluye con el reporte de cierre. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

El seguimiento a la implementación de las recomendaciones es efectuado por la unidad orgánica encargada del seguimiento a la implementación de las recomendaciones de las auditorias de desempeño.

Según lo descrito, en el siguiente gráfico se muestra el servicio de la Auditoria de Desempeño y sus procesos vinculados. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

Figura N° 8

El servicio de la Auditoría de Desempeño y sus procesos vinculados



Fuente: Departamento de Auditoría de Desempeño.

i. Control y Aseguramiento de la Calidad

Con el propósito de contribuir a la mejora continua de la Auditoría de Desempeño, se realiza el control y el aseguramiento de la calidad, de acuerdo a lo establecido en las Normas Generales de Control Gubernamental.

El control de la calidad se refiere a la revisión de los procesos y productos de la Auditoría de Desempeño, durante todo su ciclo, para determinar su grado de cumplimiento con los estándares definidos en esta Directiva, el manual de Auditoría de Desempeño y la normativa complementaria. El control de la calidad es responsabilidad de la comisión auditora y de la unidad orgánica a cargo de la Auditoría de Desempeño, como parte inherente de su gestión. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

El aseguramiento de la calidad se refiere a la verificación de los procesos y productos de la Auditoría de Desempeño para concluir si fueron sujetos a control de calidad durante todo el ciclo y si cumplen con los estándares definidos. Se realiza de manera selectiva por personas o unidades orgánicas distintas a las que realizan la Auditoría de Desempeño. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

2.1.2.2. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

En esta sección, se describen el servicio de la Auditoría de Desempeño y sus procesos vinculados: el planeamiento y el seguimiento a la implementación de las recomendaciones.

A. Planeamiento

El planeamiento es el proceso a través del cual se identifica la materia a examinar, a partir de la priorización de temas de interés, mediante la aplicación de criterios establecidos por la Contraloría. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

La identificación y la priorización de la materia a examinar llevan a determinar el problema asociado de la auditoría. Como producto de este proceso se elabora la carpeta de servicio, la cual constituye el insumo para el inicio del servicio de la Auditoría de Desempeño. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

Para su desarrollo se realizan las siguientes actividades:

a) Seleccionar el tema de interés

El tema de interés es una situación o necesidad que afecta a una población determinada, la cual justifica una intervención pública a través de la entrega de bienes o servicios (productos), con el objetivo de lograr un resultado que genere un cambio positivo en dicha situación o necesidad. Los

temas de interés corresponden a un resultado esperado que está vinculado a un objetivo de política nacional. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

Para seleccionar el tema de interés, se aplican los siguientes criterios:

- i. Relevancia de la intervención pública;
- ii. Importancia presupuestal de la intervención pública; y
- iii. Logro de los objetivos de la intervención pública.

b) Seleccionar la materia a examinar

La materia a examinar es un bien o servicio (producto) entregado a una población beneficiaria mediante una intervención pública, a fin de lograr un resultado esperado.

Para seleccionar la materia a examinar, se aplican los siguientes criterios:

- i. Sustento adecuado de la relación causal entre los productos y el resultado esperado de la intervención;
- ii. Importancia presupuestal del producto; y
- iii. Logro de los objetivos del producto.

c) Identificar el problema asociado a la materia a examinar

Un problema asociado a la materia a examinar es una desviación en el desempeño de la producción y entrega del bien o servicio público, con respecto a las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Se identifica el problema asociado mediante la evaluación de indicadores de desempeño. Luego, se desarrolla una descripción preliminar del mismo en base a información cuantitativa y cualitativa. Finalmente, se plantean hipótesis iniciales sobre sus causas, vinculadas con alguna dimensión de desempeño. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

d) Elaborar la carpeta de servicio

La carpeta de servicio contiene la información relevante para el desarrollo del servicio de auditoría. Describe el tema de interés, la materia a examinar, el problema asociado, su organización (gestores y actores involucrados, con sus roles o funciones), el proceso de producción y entrega del bien o servicio público, los procesos de soporte que correspondan y cómo contribuye la auditoría en el conocimiento del problema asociado y sus posibles soluciones, entre otros. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

7.2. Etapas del Servicio de la Auditoría de Desempeño

El servicio de la Auditoría de Desempeño comprende las etapas de planificación, ejecución y elaboración del informe.

7.2.1. Planificación

La planificación del servicio de la Auditoría de Desempeño establece la estrategia general para conducir la Auditoría de Desempeño.

En esta etapa se elabora el plan de auditoría que contiene la matriz de planificación y el programa de auditoría.

Para ello, se realizan las siguientes actividades:

a) Comprender la materia a examinar y su problema asociado. Se revisa la carpeta de servicio, se actualiza la información ahí contenida y se profundiza su comprensión sobre la materia a examinar y el problema asociado. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

b) Analizar las relaciones causales del problema asociado. Se identifican y se clasifican posibles causas del problema asociado, seleccionando las de mayor relevancia. Luego, se

identifican las causas directas e indirectas, sustentando la existencia de relaciones causales entre las mismas. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

- c) Identificar el problema de auditoría a examinar y sus causas.

El problema de auditoría es una situación que afecta la eficacia, la eficiencia, la economía o la calidad en la producción y la entrega de la materia a examinar.

El problema de auditoría y sus causas se identifican a partir del análisis de relaciones causales, considerando los siguientes factores: lo que es factible de auditar (según la información disponible, los métodos y las capacidades de la comisión auditora), la relevancia de las causas (excluyendo causas externas, fuera del control del gestor) y la contribución potencial de una auditoría que examine dicho problema y causas. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

- d) Formular las preguntas y los objetivos de auditoría

La pregunta general y las preguntas específicas de la Auditoría de Desempeño, se formulan en el marco de una dimensión de desempeño, a partir de la identificación del problema de auditoría y sus posibles causas. De estas preguntas se derivan el objetivo general y los objetivos específicos, respectivamente. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

- e) Establecer los criterios

Los criterios son los estándares bajo los cuales se evalúa la evidencia y se interpretan los resultados. Permiten un análisis consistente de las preguntas de auditoría. Definen el desempeño esperado, a partir de información científica, normas, mejores prácticas (benchmarking), juicio de expertos, entre otros. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

- f) Definir el alcance de la auditoría

El alcance define el límite de la auditoría, a partir de las preguntas de auditoría, las entidades públicas involucradas en la producción y la entrega del bien o servicio, el ámbito geográfico al cual se orientan los resultados y el periodo que abarca.

g) Establecer la metodología

La metodología refleja la estrategia de análisis para responder las preguntas de auditoría. Asegura la coherencia entre las preguntas de auditoría, los criterios, las fuentes de datos, las herramientas de recojo de datos y los métodos de análisis. Para cada pregunta de auditoría, se define el uso de métodos cuantitativos, cualitativos o mixtos (que combinan los anteriores). (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

h) Elaborar la matriz de planificación

La matriz de planificación es un resumen de la metodología de la auditoría. Contiene los enunciados del problema de auditoría, las preguntas de auditoría, las fuentes de datos, las herramientas de recojo de datos, los métodos de análisis y las limitaciones del diseño.

i) Elaborar el programa de auditoría

El programa de auditoría contiene los procedimientos, plazos necesarios y personal responsable para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.

j) Elaborar y aprobar el plan de auditoría

Realizadas las actividades anteriores, la comisión auditadora elabora el plan de auditoría. Este contiene una descripción de la materia a examinar y el problema de auditoría. Asimismo, presenta las preguntas de auditoría, los objetivos, los criterios y el alcance de la misma. Detalla la metodología a seguir (incluyendo la matriz de planificación como un anexo) y la organización de la auditoría (recursos humanos, financieros y tiempos asignados para la ejecución).

El plan de auditoría es refrendado por el gerente o jefe de la unidad orgánica a cargo de la ejecución de la auditoría, para su aprobación por las instancias competentes. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

7.2.2. Ejecución

La ejecución se inicia con la acreditación de la comisión auditora. Durante esta etapa se aplica el plan de auditoría, a fin de obtener las evidencias que sustenten los resultados, las conclusiones y las recomendaciones. Con esta información, se elabora la matriz de resultados, con base a la cual se obtienen los resultados de la auditoría.

Se realizan las siguientes actividades:

a) Organizar el manejo de las evidencias

Se identifican y se registran las fuentes de los datos usados en la Auditoría de Desempeño, de manera ordenada y progresiva. Asimismo, se identifican las necesidades de información de la auditoría, las cuales orientan el recojo, el registro y el procesamiento de los datos, a fin de responder a las preguntas de auditoría. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

b) Recoger los datos

Se elaboran y se aplican los instrumentos para el recojo de los datos, los cuales satisfacen las necesidades de información de la auditoría. El tipo y naturaleza de los instrumentos depende de las herramientas definidas en el plan de auditoría, tales como revisión de documentos, entrevistas, talleres participativos, encuestas, entre otras. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

c) Registrar y procesar los datos

Se identifican, se ordenan y se clasifican los datos, vinculándolos con las preguntas de auditoría. Luego, se elaboran documentos que reflejan un primer análisis de los datos y son insumos principales para la definición de los resultados de auditoría.

d) Analizar la información

Para cada pregunta, se desarrollan los resultados de auditoría que comprenden los siguientes elementos: situación encontrada (descripción de un subproceso de producción y entrega de bien o servicio o proceso de soporte relevante), criterio (estándar para definir el desempeño esperado), brecha (comparación entre la situación encontrada y el criterio), causas (explicaciones de la brecha) y efectos (consecuencias o efectos posibles de la brecha). (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

e) Elaborar la matriz de resultados

La matriz contiene el resumen de los resultados con sus elementos, las fuentes de datos, los métodos de análisis empleados y las recomendaciones de la comisión auditora.

De acuerdo a la metodología definida para la auditoría, en la matriz de resultados, se señala adecuadamente qué resultados aplican para todo el ámbito geográfico de la auditoría y cuáles aplican para casos específicos.

f) Comunicar los resultados y evaluar los comentarios de los gestores

La comisión auditora convoca a reunión a los gestores para presentar los resultados de la auditoría, con el propósito de obtener sus comentarios e identificar áreas de mejora.

Asimismo, remite el documento en el cual se desarrollan los resultados, para que los gestores puedan enviar sus comentarios de manera formal, 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. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

La comisión evalúa los comentarios y de haber recibido nueva información, considera su inclusión en el citado documento. De existir divergencias entre los comentarios remitidos y los resultados o las recomendaciones de la comisión auditora, dichos comentarios son incorporados en el documento.

g) Elaborar el documento que contiene los resultados de la auditoría

Se revisa el documento presentado a los gestores, a fin de incluir los resultados definitivos.

7.2.3. Elaboración del Informe

En esta etapa, se realizan las siguientes actividades:

a) Elaborar el informe de auditoría

El informe de auditoría es el documento técnico que contiene los resultados, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría.

El informe debe ser convincente; las conclusiones y las recomendaciones deben deducirse lógicamente y analíticamente de los hechos o argumentos expuestos. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

b) Aprobar y remitir el informe de auditoría

El informe se aprueba por los niveles gerenciales correspondientes. Luego de su aprobación, se remite a los gestores.

Además, se elabora un resumen ejecutivo que describe brevemente los principales resultados y recomendaciones de la auditoría.

Cierre del Servicio de Auditoría de Desempeño

Una vez remitido el informe a los gestores, este es registrado en el sistema informático establecido por La Contraloría. La documentación del servicio de Auditoría de Desempeño se remite a la unidad orgánica competente para su archivo, conservación y custodia. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

7.3. Seguimiento a la Implementación de las Recomendaciones

La Contraloría realiza el seguimiento de la implementación de las acciones de mejora contenidas en el plan de acción, con respecto a las recomendaciones formuladas en el informe de auditoría. El proceso de seguimiento a la implementación de las recomendaciones comprende las siguientes actividades:

a) Elaborar el plan de acción

El plan de acción es el documento elaborado por el gestor que contiene una o más acciones de mejora para cada recomendación determinada en el informe de auditoría, así como los medios de verificación, los plazos y las unidades orgánicas responsables de su implementación.

Las acciones de mejora, propuestas por el gestor en el referido plan, deben permitir superar las causas que explicaron los problemas de desempeño evidenciados en el informe, para lo cual La Contraloría orienta a los gestores en dicho proceso.

Luego de la recepción del informe, el gestor elabora el plan de acción en un plazo máximo de treinta (30) días hábiles, el cual después de su aprobación, se remite a La Contraloría, con lo cual se da inicio al seguimiento de su implementación, que no debe exceder los tres (3) años. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

b) Difundir el informe y el plan de acción

Las actividades de difusión tienen por objetivo dar a conocer a la ciudadanía los resultados y las recomendaciones contenidos en el informe de auditoría y las acciones de mejora definidas en el plan de acción. Para ello, La Contraloría de la República la citada información en su portal web.

c) Efectuar el seguimiento del plan de acción

El seguimiento del plan de acción es un proceso permanente que consiste en la verificación del grado de cumplimiento en la implementación de las acciones de mejora definidas en el plan de acción, el cual es de acceso público para facilitar el seguimiento de su cumplimiento.

d) Elaborar el reporte de cierre

Concluido el plazo de la implementación del plan de acción, se emite un reporte de cierre, en el cual se identifican los beneficios alcanzados con la implementación de las recomendaciones. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

2.1.4. Manual de Auditoría de Desempeño

SIGLAS Y REFERENCIAS

Contraloría : Contraloría General de la República.

Directiva ADE : Directiva “Auditoría de Desempeño”

INEI : Instituto Nacional de Estadística e Informática.

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

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

SNC : Sistema Nacional de Control.

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

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

I. 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 los equipos encargados de realizar el servicio de auditoría de desempeño y sus procesos vinculados, así como promover la calidad del trabajo de los auditores.

II. ALCANCE

Las disposiciones del presente Manual son de aplicación obligatoria a:

- Unidades orgánicas de La Contraloría de acuerdo a su competencia funcional, establecida en el Reglamento de Organización y Funciones.
- Las entidades públicas sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control, dentro de los alcances del artículo 3° de la Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

III. BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y modificatorias.
- Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.

- Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueba las “Normas Generales de Control Gubernamental” (en adelante, “Normas Generales”).
- Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría General de la República vigente.
- Directiva “Auditoría de Desempeño” Este manual es congruente con los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño de las ISSAI, emitidas por la INTOSAI.
- ISSAI 40: Control de Calidad para la Entidad Fiscalizadora Superior (2010)
- ISSAI 300: Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño (2013)
- ISSAI 3000: Normas y Directrices para la Auditoría de Rendimiento basadas en las Normas de Auditoría y la Experiencia práctica de la INTOSAI (2004)
- ISSAI 3100: Directrices para la Auditoría de Desempeño: Principios Clave (2010).

IV. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual presenta los conceptos básicos que caracterizan a la auditoría de desempeño de otros servicios de control y los principales actores.

La auditoría de desempeño contribuye a la eficacia de la gestión pública, al orientarse al logro de resultados positivos que mejoren el bienestar del ciudadano. Con este fin, examina la eficacia, la eficiencia, la economía, la calidad en la producción y entrega de bienes o servicios entregados a la población beneficiaria en una intervención pública. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Permite responder a las siguientes preguntas:

- ¿Se han cumplido los objetivos?
- Si es así, ¿se cumplieron de forma correcta?
- Si no es así, ¿cuáles son las causas?

Además, al tener un enfoque orientado a problemas, la auditoría examina y verifica la existencia de problemas específicos y sus causas, enmarcadas en las dimensiones de desempeño. La orientación es constructiva porque se proponen mejoras en la gestión para superar las causas identificadas; no se busca identificar responsabilidad ni sancionar. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

La auditoría de desempeño es un servicio de control posterior que se refiere a un periodo definido, en el pasado. No obstante, durante su desarrollo se pueden examinar las actividades en curso y conocer la existencia de acciones implementadas por los gestores para superar deficiencias en el desempeño, incluso antes de culminada la auditoría. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

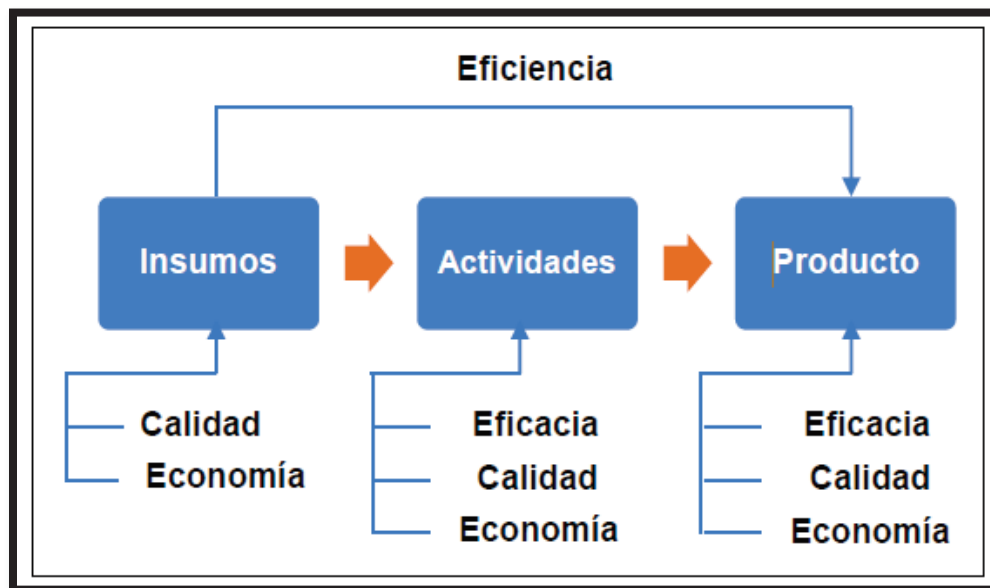
1. La Auditoría de Desempeño y la cadena de valor

La cadena de valor de una intervención pública comprende: insumos, actividades, productos, un resultado específico y un resultado final. La auditoría de desempeño se centra en la ejecución de la intervención pública; en términos de la cadena de valor, en los insumos, las actividades y los productos. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

La auditoría analiza problemas con respecto a alguna o algunas de las dimensiones de desempeño (eficacia, eficiencia, economía o calidad) en algunos de los tres eslabones de la cadena de valor o en la relación entre ellos, como se muestra a continuación:

Figura N° 9

Dimensiones de desempeño y la cadena de valor de una intervención pública



Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

La auditoría de desempeño puede examinar:

- La calidad y la economía en los insumos;
- La eficacia, la calidad y la economía en la ejecución de las actividades y en los productos entregados; y
- La eficiencia en la relación del producto y sus insumos (el uso óptimo de los insumos).

Cuando la auditoría se enfoca en la ejecución de las actividades que transforman los insumos en un bien o servicio público (o producto), en realidad, examina el proceso de producción y entrega de dicho bien o servicio.

2. La producción y entrega del bien o servicio público

Una intervención pública puede ofrecer varios bienes o servicios a los ciudadanos. Para cada uno, define un proceso de producción y entrega, los cuales comprenden otros procesos más pequeños o subprocesos, cuyo objetivo concreto es entregarlo a su población beneficiaria. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Para producir y entregar un bien o servicio, una intervención pública requiere (i) subprocesos de producción y entrega y (ii) procesos de soporte que la apoyan transversalmente.

Un subproceso de producción y entrega (en adelante, “subproceso”) es un conjunto de acciones mutuamente relacionadas que, junto con otros subprocesos, permite la entrega de un bien o servicio público a una población.

Los procesos de soporte son aquellos que proveen los recursos necesarios a la intervención pública para poder generar valor agregado en cada fase del proceso de producción y entrega de sus bienes o servicios.

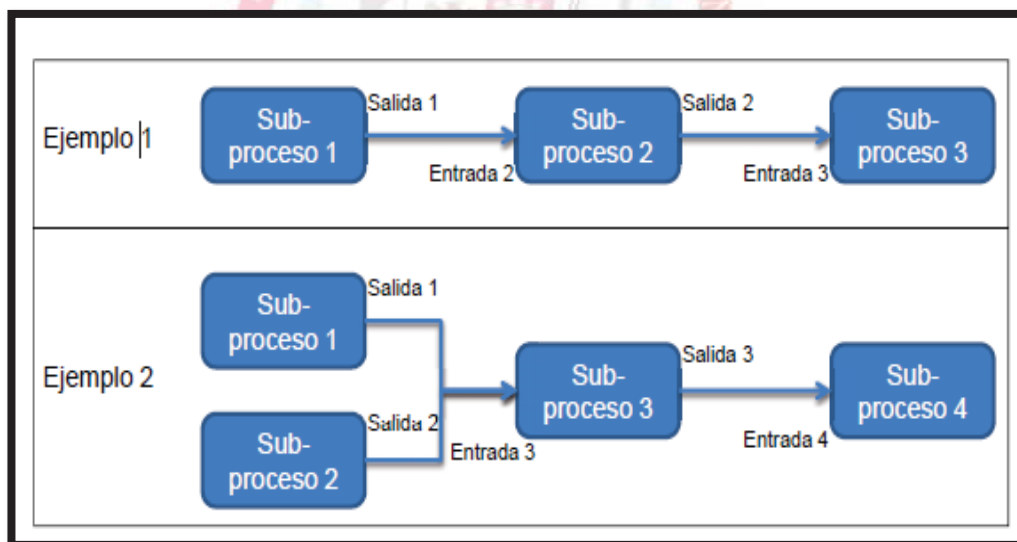
Comprenden la administración central, la gestión financiera, la gestión de personal, la infraestructura, el equipamiento y la logística. En el sector público, están regulados por los sistemas administrativos nacionales.

En todo subproceso, se distinguen cuatro componentes: elementos de entrada (insumos), salida, recursos y controles. Las acciones dentro del subproceso transforman elementos de entrada en una salida con la aplicación de ciertos recursos (infraestructura, capacidades), en un contexto en el cual la entidad pública responsable establece controles para corregir posibles desviaciones en el funcionamiento del subproceso. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Asimismo, se identifican actores, liderados por un responsable o “dueño” del subproceso (una unidad orgánica), los cuales actúan como: proveedores de insumos (entrada), receptores de bienes y servicios (salida) o ejecutores directos de las acciones contempladas.

Los subprocesos pueden organizarse de manera secuencial o paralela en alguna fase del proceso, para luego complementarse. En el Gráfico N° 02 se muestran dos posibles ordenamientos. En el primer ejemplo, los subprocesos son secuenciales; la salida de uno es la entrada del siguiente. En el segundo ejemplo, los subprocesos 1 y 2 son paralelos; ambos producen elementos de entrada para el subproceso 3. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Figura N° 10
Ejemplos de ordenamiento de subprocesos



Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

Un bien o servicio público puede formar parte de una intervención pública interinstitucional (que involucre a varias entidades del mismo sector), multisectorial (que involucre a entidades de más de un sector) o intergubernamental (que involucre varios niveles de gobierno); por lo cual,

dependiendo del diseño de la intervención pública, los subprocesos pueden tener proveedores, clientes y ejecutores directos que pertenezcan a distintas entidades. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

La auditoría de desempeño se centra en un bien o servicio público (“la materia a examinar”). Aunque pudiesen existir formas alternativas de producción y entrega para este, la auditoría de desempeño identifica y analiza el proceso escogido en el diseño de la intervención pública.

Por tanto, se deben conocer con detalle los subprocesos y procesos de soporte (y cómo interactúan), así como analizar cuidadosamente la participación de cada actor.

Además, como existen varias materias de competencia compartida, en algunos casos, la auditoría de desempeño debe analizar los mecanismos de coordinación y cooperación interinstitucional e intergubernamental. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Finalmente, la auditoría de desempeño se puede orientar hacia alguno o algunos de los subprocesos.

Esta selección se realiza en la etapa de planificación. Los subprocesos seleccionados pueden o no pueden tener contacto directo con los clientes externos (ciudadanos) o con los proveedores externos (p. ej. empresas privadas). (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

3. Los gestores y los actores clave

Distintos actores participan en el servicio de auditoría, además de la comisión auditora. Se distinguen dos grupos principales: los gestores y actores clave.

3.1. Gestores

Los gestores comprenden a los titulares, los representantes y el personal técnico (en funciones operativas y de supervisión) de las entidades públicas responsables de la producción y entrega del

bien o servicio público a examinar. Se identifican dos tipos de gestores: el gestor rector y otros gestores.

El gestor rector es el rector de la política nacional. Tiene a su cargo la identificación, el diseño y los logros de los resultados esperados de la intervención pública. Los otros gestores incluyen a gobiernos subnacionales (si la intervención es intergubernamental) y entidades públicas en general. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Se debe motivar la participación y compromiso activo de los gestores, durante el desarrollo de la auditoría, a fin de definir objetivos que les sean relevantes y generar resultados de auditoría útiles, con valor agregado, que favorezcan la apropiación de las recomendaciones por parte de ellos y su implementación efectiva.

3.2. Actores clave

Los actores clave son individuos, grupos o entidades que, según su rol, pueden influir en el proceso de producción y entrega del bien o servicio público a examinar. De hacerlo positivamente, pueden mejorar dicho proceso y contribuir al logro de los resultados de la intervención. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Son actores clave la población beneficiaria, la ciudadanía en general, organismos no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias, comunidad académica (representantes de universidades, centros de Investigación, colegios profesionales), medios de comunicación, proveedores, organismos internacionales, entre otros. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Durante la auditoría de desempeño, se debe procurar su participación, en la medida que el principio de reserva lo permita, con la finalidad de conocer sus intereses y opiniones, así como recibir información relevante para identificar problemas en la entrega del bien o servicio público.

Entre los actores clave, el grupo más importante es la población beneficiaria. La auditoría de desempeño está orientada al ciudadano; por tanto, es necesario conocer sus necesidades, expectativas y grado de satisfacción con respecto al bien o servicio público recibido; más aún, cuando se examina la dimensión de calidad. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

La ciudadanía (en especial, la organizada) representa una fuente de ideas de temas a auditar y puede hacer uso de los informes de auditoría, multiplicando su impacto. Además, la comunidad académica puede ofrecer su opinión experta, a través de sus publicaciones y asesorías específicas, constituyendo además una red de contactos importante. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Finalmente, por su rol en la formación y difusión de la opinión pública, los medios de comunicación deben ser involucrados para transmitir adecuadamente los resultados y las recomendaciones de las auditorías, fomentando la transparencia de la gestión pública.

4. La 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 de la comisión. En el ejercicio de sus labores, se rigen por las normas de desempeño profesional establecidas por la Contraloría. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

4.1. Funciones de la comisión auditora según los roles asignados

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

- El jefe de comisión dirige la comisión auditora. Asigna roles y responsabilidades a los integrantes de la comisión de acuerdo a su nivel de conocimientos y de experiencia en la materia

a examinar. 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. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

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 y revisa su trabajo, de acuerdo a lo establecido en las Normas Generales y este manual. Cautela el adecuado archivo de la documentación. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

- 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, actores 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 otras. Cautela la gestión eficiente de los recursos de la comisión. Usa su juicio profesional para decidir una mayor participación en áreas específicas de análisis. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

- 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. 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.

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. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

La comisión auditora debe asegurarse de que estos expertos tengan la competencia necesaria para responder las preguntas de auditoría y que sean independientes de la intervención pública a la cual pertenece la materia a examinar. Además, aunque sus informes sean usados como evidencia, la comisión sigue siendo responsable de los resultados y conclusiones que contenga el informe de auditoría.

4.2. Perfil de los integrantes de la comisión auditora

Los integrantes de la comisión guían su accionar por las normas de independencia, entrenamiento y competencia, diligencia profesional y confidencialidad. Asimismo, su comportamiento ético se rige de acuerdo a sus códigos de ética profesionales y de la función pública, así como la normativa emitida por La Contraloría. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Cuentan con formación profesional, con énfasis en evaluación de políticas públicas; experiencia en el uso de métodos de investigación social y económica; conocimiento de la estructura y funcionamiento del sector público, y de los sistemas administrativos nacionales (presupuesto, contrataciones, inversión, entre otros).

Dentro de una comisión auditora, los integrantes reúnen dichos conocimientos, de manera conjunta, a fin de producir resultados de auditoría de calidad.

Además de la formación profesional y especialización, los auditores tienen capacidad analítica y de reflexión, integridad, creatividad, ingenio, habilidades sociales, capacidades de comunicación oral y escrita. Ejercen el escepticismo profesional; es decir, mantienen distancia profesional de las

entidades responsables de la materia a examinar y una actitud crítica en el transcurso de la auditoría. Sin embargo, también son receptivos, curiosos, están dispuestos a innovar y mantienen una actitud abierta al aprendizaje. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

V. DESARROLLO DEL SERVICIO DE CONTROL Y SUS PROCESOS VINCULADOS

El servicio de Auditoría de Desempeño está vinculado con dos procesos, el planeamiento y el seguimiento a la implementación de las recomendaciones, los cuales se realizan antes y después del servicio, respectivamente. El servicio y cada proceso culmina con la aprobación y registro de un documento: la carpeta de servicio para el planeamiento, el informe de auditoría para el servicio de auditoría y el reporte de cierre para el seguimiento a la implementación de las recomendaciones. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

En el siguiente gráfico se muestra la secuencia entre estos procesos y los principales hitos dentro de cada uno.

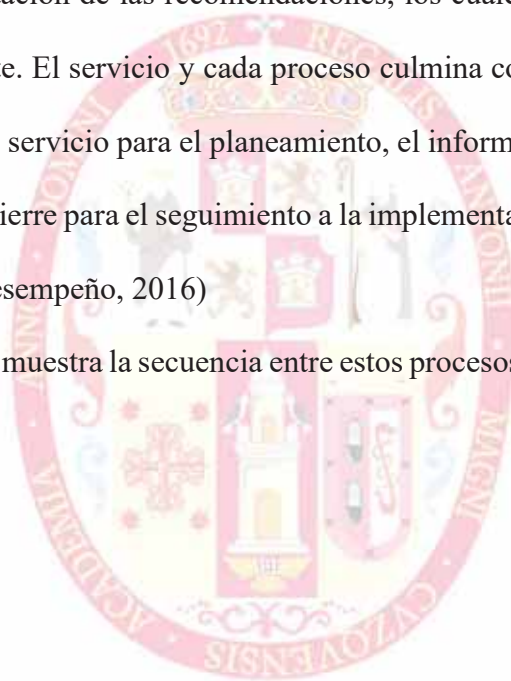
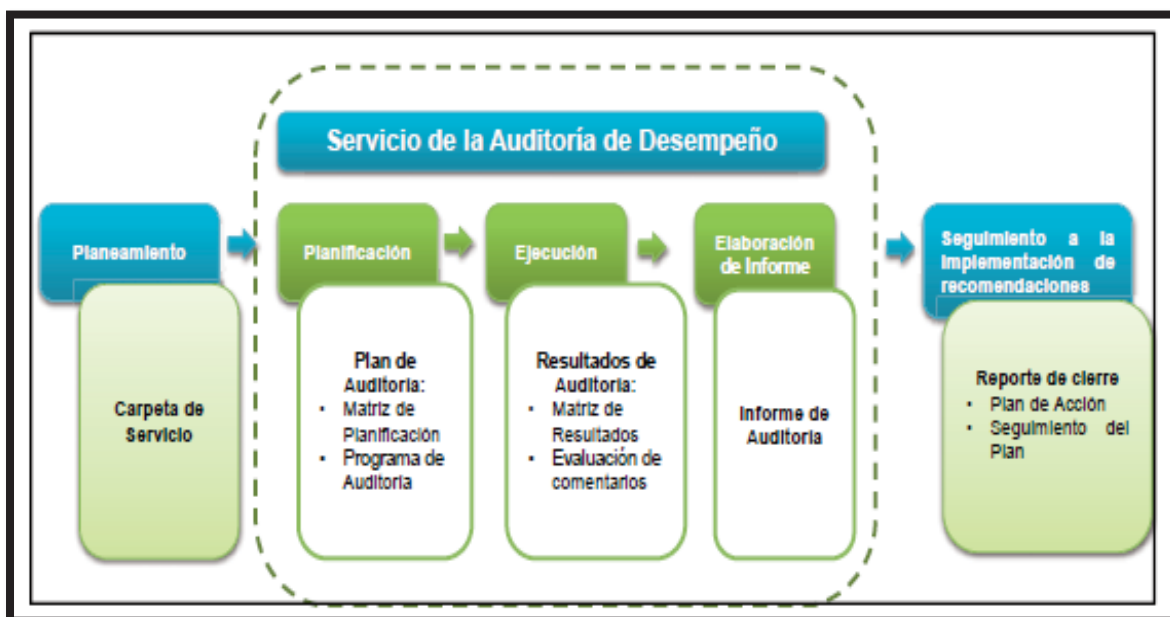


Figura N° 11

El servicio de la auditoría de desempeño y sus procesos vinculados



Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

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

1. PLANEAMIENTO

El planeamiento es el proceso a través del cual se identifica la materia a examinar, a partir de la priorización de temas de interés, mediante la aplicación de criterios establecidos por La Contraloría. La identificación y la priorización de la materia examinar lleva a determinar el problema asociado de la auditoría. Sobre la base de lo anterior, se elabora la carpeta de servicio, la cual constituye el insumo para iniciar el servicio de auditoría de desempeño. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

1.1. Seleccionar el tema de interés

Un tema de interés es una situación o necesidad que afecta a una población determinada, la cual justifica una intervención pública a través de la entrega de bienes o servicios públicos con el objetivo de lograr un resultado que genere un cambio positivo en dicha situación o necesidad. Por lo tanto, a todo tema de interés le corresponde un resultado esperado que está vinculado con un objetivo de política nacional. Para determinar el tema de interés se requiere información actualizada referente a las intervenciones públicas, la cual incluye: resultados de las intervenciones, estructura de cadena de valor (insumos-actividades-productos-resultados), indicadores de desempeño, información presupuestal, entre otros. Sobre la base de esta información, se aplican los criterios de selección siguientes: la relevancia de la intervención pública, su importancia presupuestal y el nivel de logro de sus objetivos. Estos criterios se explican a continuación:



Figura N° 12

Criterios de selección para temas de interés

Criterio	Definición
Relevancia de la intervención pública ³	Se identifican temas de importancia social que forman parte de políticas nacionales, son de debate público o resultan relevantes para diversos sectores de la sociedad, así como de los líderes de opinión con cobertura en medios de comunicación.
Importancia presupuestal de la intervención pública	Se identifican las intervenciones públicas que han recibido mayores asignaciones presupuestales con respecto al presupuesto nacional o incrementos considerables en relación al año anterior, tomando como referencia su presupuesto asignado.
Logro de los objetivos de la intervención pública	Se verifica el nivel de logro de los resultados esperados, a través de indicadores de desempeño (instrumentos de medición de las variables asociadas al cumplimiento de los objetivos) en las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

Para aplicar los criterios expuestos, primero se identifican las intervenciones públicas que tengan resultados de alta relevancia. Luego, se ordenan dichas intervenciones según el criterio de importancia presupuestal y el logro de los objetivos (medidos a través de los indicadores de desempeño). Se concluye con un listado de intervenciones públicas priorizadas, vinculadas a los temas de interés, con mayor presupuesto asignado o alto incremento presupuestal, pero con menor logro de objetivos. Este listado constituye el insumo para la selección de la materia a examinar. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

1.2. Seleccionar la materia a examinar

La materia a examinar es un bien o servicio entregado en una intervención pública, a fin de lograr un resultado esperado. Equivale a un producto en la cadena de valor de la intervención pública. Para determinar la materia a examinar se aplican los criterios de selección siguientes: el sustento adecuado de la relación causal entre el producto y el resultado esperado de la intervención, la importancia presupuestal del producto y el nivel de logro de sus objetivos. Estos criterios se explican en la siguiente figura:

Figura N° 13

Criterios de selección para la materia a examinar

Criterio	Definición
Sustento adecuado de la relaciones causales	Se verifica si existe un sustento adecuado de la relación causal entre los productos y el resultado esperado de la intervención pública, seleccionando aquellos que contribuyan más al logro de dicho resultado. El referido sustento es provisto por los gestores o puede provenir de evaluaciones de impacto o literatura especializada.
Importancia presupuestal del producto	Se identifican los productos de las intervenciones públicas, que corresponden a temas de interés priorizados, que han recibido las mayores asignaciones presupuestales con respecto al presupuesto total de la intervención pública, o incrementos considerables en relación al año anterior, tomando como referencia su presupuesto asignado.
Logro de los objetivos del producto	Se verifica el nivel de logro de los productos, a través de indicadores de desempeño (instrumentos de medición de las variables asociadas al cumplimiento de los objetivos) en las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Fuente: Manual de Auditoría de Desempeño

Para aplicar los criterios expuestos, se toma el listado de las intervenciones públicas priorizadas y se seleccionan, para cada una, los productos que cuenten con el mejor sustento de su vinculación (relación causal) al logro del resultado esperado. Luego, se ordenan dichos productos según el criterio de importancia presupuestal y el logro de los objetivos (medidos a través de los indicadores de desempeño). Se concluye con la elaboración de un listado de bienes o servicios (productos) que tienen mayor presupuesto o alto incremento presupuestal, pero menor logro de objetivos, los cuales son las materias a examinar.

Después de seleccionadas las materias a examinar, se documenta y analiza su situación, a fin de conocer sus características o especificaciones técnicas, sus procesos de producción y entrega y los procesos de soporte que correspondan (presentándolos en un esquema) y la forma de organización de los gestores (roles y funciones). Para esto, se solicita información oficial a los gestores rectores. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

A fin de fortalecer el análisis de las materias a examinar, se identifican los roles, los intereses y las expectativas de los actores clave, mediante entrevistas, reuniones o visitas de campo preliminares, entre otras. Terminado este análisis, se procede con la identificación del problema asociado a cada materia a examinar. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

1.3. Identificar el problema asociado a la materia a examinar

Un problema asociado a la materia a examinar es una desviación en el desempeño de la producción y entrega del bien o servicio público, con respecto a las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Este problema asociado puede identificarse mediante indicadores de desempeño formales de los gestores, con medición periódica, o mediante la construcción de un conjunto de indicadores

que permiten identificar una desviación en el desempeño. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

Luego de identificado el problema asociado, se desarrolla una descripción preliminar del mismo, con base a información cuantitativa y cualitativa. Además, se plantean hipótesis iniciales sobre las causas del problema, vinculándolas con algunas de las dimensiones de desempeño.

Para desarrollar tales hipótesis, se consulta la información oficial de los gestores, bases de datos existentes de los gestores o terceros, literatura especializada nacional e internacional (informes técnicos, artículos académicos, investigaciones y evaluaciones), antecedentes de acciones de control, etc. Además, se pueden efectuar actividades específicas, tales como: consulta a expertos, entrevistas a actores clave, reuniones con los gestores y visitas de campo preliminares. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

1.4. Elaborar la carpeta de servicio

La carpeta de servicio es el documento que resulta del proceso de planeamiento y sirve de base para la planificación, a cargo de la comisión auditora.

Este documento debe contener principalmente:

a) Información sobre la selección del tema de interés y la intervención pública a la cual está vinculado;

b) Información sobre la selección de la materia a examinar y una descripción breve del bien o servicio público, incluyendo: la estructura de la cadena de valor de la intervención pública (insumos-actividades-producto-resultados), las características o especificaciones técnicas del bien o servicio, su proceso de producción y entrega y los procesos de soporte que correspondan, su

organización (roles y funciones de los gestores), los actores clave, los indicadores de desempeño (método de medición, fuentes de información y valores medidos) e información presupuestal.

c) Descripción del problema asociado a la materia a examinar y sus posibles causas (hipótesis);

d) Apreciación de la contribución potencial de la auditoría al generar información sobre el desempeño de la gestión del bien o servicio público o conocimientos para superar las causas del problema de auditoría;

e) Evaluación de la oportunidad de su ejecución (se toma en cuenta la situación vigente de la intervención pública, de los gestores y el contexto nacional particular)

f) Conclusión del análisis sobre el inicio del servicio de auditoría de desempeño;

g) Bibliografía, que detalla las fuentes de información empleadas;

h) Anexos y otra información que sea necesaria para el sustento.

Como sustento, se incluyen los instrumentos de recojo de datos y los documentos producidos al aplicarlos. Por ejemplo, en el caso de entrevistas, se incluyen las guías de entrevistas y las notas respectivas. En el caso de revisión de literatura especializada, se incluyen las fichas respectivas. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

1.5. Cierre del proceso de planeamiento

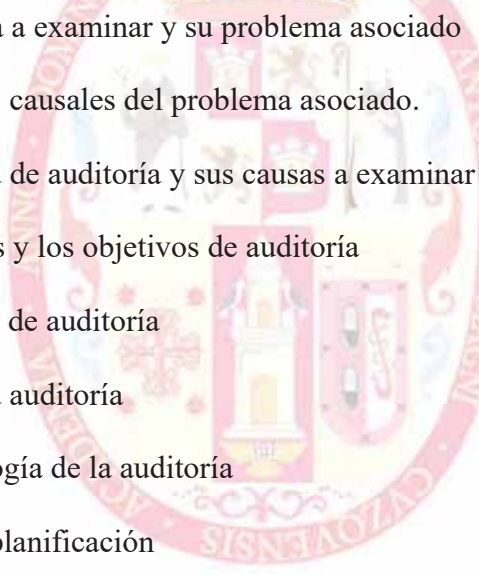
La carpeta de servicio aprobada junto con la documentación relacionada se entrega a la comisión auditora, la cual registra los documentos y archivos que evidencien esta acción en el sistema informático que establezca la Contraloría. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

2. SERVICIO DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

El servicio de auditoría de desempeño comprende tres etapas: Planificación, Ejecución y Elaboración del Informe. Cada una de ellas se desarrolla a continuación. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

2.1. Etapa de Planificación

La planificación se orienta a establecer la estrategia general para conducir la auditoría de desempeño. Se inicia con la carpeta de servicio, elaborada en el planeamiento, la cual contiene la información del problema asociado de la materia a examinar. En esta etapa se realizan las siguientes actividades:

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

El proceso de planificación concluye con la elaboración del plan de auditoría, el cual contiene la matriz de Planificación y el programa de auditoría.

2.2. Etapa de Ejecución

La etapa de ejecución se inicia con la acreditación de la comisión auditora ante los gestores, mediante documento emitido por el nivel jerárquico competente de la Contraloría. En el acto de acreditación, la comisión auditora informa acerca de los objetivos de la auditoría, su alcance y los resultados que se espera encontrar. En la etapa de ejecución se aplica el plan de auditoría, con el fin de obtener las evidencias que sustenten los resultados, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría de desempeño. Sobre la base de esta información, se elabora la matriz de resultados.

En esta etapa se realizan las siguientes actividades:

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

La etapa de ejecución concluye con la elaboración de un documento que contiene los resultados definitivos de la auditoría, a partir de cual se prepara el informe de auditoría.

2.3. Etapa de la Elaboración del Informe

En esta etapa se realizan las siguientes actividades: (a) elaborar el informe de auditoría y (b) aprobar y remitir el informe de auditoría, las cuales se explican a continuación.

- a) Elaborar el informe de auditoría**

Como resultado del desarrollo del servicio de auditoría se emite el informe de auditoría, documento técnico que contiene los resultados, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría. El informe de auditoría no es un documento estandarizado; su contenido depende de los objetivos de la auditoría. Es crucial comunicar adecuadamente los principales mensajes de la auditoría porque la evidencia de auditoría puede ser persuasiva (“lleva a la conclusión de que...”) en vez de concluyente (“correcto/incorrecto”), al depender del juicio profesional de la comisión auditora. En este sentido, el informe debe ser convincente; las conclusiones y recomendaciones deben deducirse lógicamente y analíticamente de los hechos o argumentos expuestos. En cuanto a su presentación y redacción, el informe de auditoría tiene las siguientes características:

- Conciso: El informe expresa naturalmente los argumentos, tratando que cada párrafo presente un mensaje específico de forma directa, con pocas palabras, pero adecuadas.
- Ligero: El informe no es más largo de lo necesario para transmitir y apoyar los principales mensajes de la auditoría. Los detalles técnicos y metodológicos se explican en anexos.
- Amigable: El informe es fácil de leer y entender. Está bien estructurado y usa ejemplos o estudios de caso para mostrar los resultados. No contiene lenguaje ambiguo. Define con claridad, de ser el caso, los términos técnicos y las siglas, aunque su uso es limitado.
- Riguroso o exacto: El informe contiene evidencias suficientes y apropiadas para abordar las preguntas de auditoría. Es transparente en cuanto a las limitaciones en la metodología o los datos usados. Asimismo, expone los resultados de un modo coherente para garantizar al lector que son estos son creíbles y fiables.
- Objetivo: El informe presenta los resultados con imparcialidad, evitando el uso de calificativos al exponer los problemas de desempeño y de ser posible, presenta diferentes perspectivas y puntos

de vista. Tiene un contenido y un tono equilibrado. Interpreta los hechos en términos neutrales, evitando lenguaje que genere actitud defensiva u oposición.

De otro lado, el informe hace referencia a las normas nacionales e internacionales observadas en su elaboración, para lo cual se incluyendo el siguiente texto en el rubro “introducción” del informe:

La auditoría se desarrolló en “conformidad con las [Normas Generales de Control Gubernamental, la Directiva de Auditoría de Desempeño y el Manual de Auditoría de Desempeño], congruentes con los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores”.

El informe de auditoría contiene principalmente:

- Resumen Ejecutivo
- Introducción
- Descripción y problemática de la materia a examinar
- Preguntas y objetivos de la auditoría
- Metodología
- Análisis y resultados
- Comentarios del gestor (opcional)
- Acciones de mejora implementadas por el gestor (opcional)
- Conclusiones • Recomendaciones
- Bibliografía, glosario y anexos.

La estructura completa del informe y el detalle de los contenidos se presentan en los Anexo N° 07 y N° 08, respectivamente.

b) Aprobar y remitir el informe de auditoría

El Informe se aprueba por los niveles gerenciales correspondientes. Luego de su aprobación, se remite a los gestores, anexando un formato de “plan de acción”, en el cual los gestores deben completar las acciones que les permitan mejorar el desempeño de su gestión. Además, de acuerdo a las disposiciones que emite la Contraloría, el informe se puede remitir a otras entidades autorizadas para recibirlo.

Después que los gestores reciben el informe, La Contraloría publica el correspondiente resumen ejecutivo en la página web institucional.

2.4. DOCUMENTACIÓN DE AUDITORÍA

La documentación de auditoría es el principal registro y evidencia de la labor efectuada durante la auditoría de desempeño. Debe estar organizada, clasificada y referenciada en archivos, conformados por carpetas u otros medios de almacenamiento físico o digitales para facilitar su acceso, uso y custodia.

La documentación del servicio de auditoría comprende la documentación generada durante el desarrollo de la auditoría y sustenta el recojo, registro, procesamiento y análisis de las evidencias de auditoría. Su registro está a cargo de la comisión auditora.

Permite verificar el trabajo efectuado y fundamentar los resultados de la auditoría. Facilita la supervisión dentro de la comisión y la preparación del informe de auditoría.

Se busca que, al revisar dichos documentos, un auditor experimentado, sin conexión previa con la auditoría, pueda comprender el trabajo realizado por la comisión para alcanzar los resultados, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría de desempeño.

Con respecto al manejo de la información, en general, la comisión auditora procura el uso y conservación de la documentación en medios magnéticos, siempre que se garantice su fiabilidad. Asimismo, asigna una persona que coordine el registro ordenado de la documentación de auditoría.

Para el recojo de información externa, la comisión auditora debe considerar lo siguiente:

- Como principio básico, se solicita solo la información necesaria y suficiente para realizar la auditoría.
- Los documentos oficiales se codifican y se archivan por orden de ingreso. • Se puede recibir información de los gestores mediante medios magnéticos (CD o USB) anexados a oficios o mediante medios electrónicos (e-mail). De recibir la documentación en formato impreso, esta se digitaliza.
- De recoger información de los gestores en el campo, no entregada oficialmente, se usa un acta de entrega de información.
- De recoger información de actores que no sean entidades públicas (p. ej. comités de gestión, juntas de administración, asociaciones comunitarias, etc.), se pueden usar fotocopias simples o copias escaneadas en formato digital que permitan su lectura y procesamiento posterior.

2.5. Cierre del Servicio de Control

Una vez remitido el informe a los gestores, este es registrado en el sistema informático establecido por La Contraloría. La documentación del servicio de Auditoría de Desempeño se remite a la unidad orgánica competente para su archivo, conservación y custodia.

3. Seguimiento a la implementación de las Recomendaciones

El Titular de la entidad a los 30 días hábiles después de haber recibido el informe de auditoría, remite el plan de acción a la unidad orgánica de la Contraloría encargada del seguimiento a la implementación de las recomendaciones de las auditorías de desempeño.

El plan de acción es el documento indispensable para el inicio del proceso de seguimiento a la implementación de las recomendaciones, el cual contiene las acciones de mejora de desempeño a las cuales se compromete una entidad pública frente a las recomendaciones de la auditoría, con la finalidad de superar las causas de las brechas de desempeño identificadas.

EL proceso de seguimiento a la implementación de las recomendaciones tiene como objetivo verificar que las recomendaciones se concreten en acciones del gestor que lleven a mejorar el desempeño en la producción y entrega del bien o servicio público examinado en la auditoría y comprende las siguientes actividades:

- Elaborar el plan de acción
- Difundir el informe y el plan de acción
- Efectuar el seguimiento del plan de acción
- Elaborar el reporte de cierre del seguimiento

El seguimiento concluye con el reporte de cierre, en el cual se identifican los beneficios alcanzados con la implementación de las recomendaciones.

3.1. Elaborar el Plan de Acción

Para cada una de las recomendaciones contenidas en el informe final, el gestor acuerda con La Contraloría lo siguiente:

- **Acciones de mejora de desempeño**, por las cuales el gestor implementa las recomendaciones.

Pueden incluirse varias acciones de mejora por recomendación.

- **Medios de verificación**: Documentos u otros medios que permitan comprobar la ejecución de las acciones de mejora. Pueden incluirse varios medios de verificación por cada acción de mejora.

- **Plazo**: Fecha final para la ejecución de la acción a implementar.

- **Responsables**: Unidades orgánicas a cargo de la ejecución de las acciones.

Si bien se acuerda una fecha final para cada acción de mejora, cada medio de verificación tiene su propio plazo y puede tener su propio responsable.

El plan de acción puede incluir supuestos sobre factores externos que podrían afectar el logro de la acción. Asimismo, puede incluir comentarios del gestor sobre la participación de más de una unidad orgánica o sobre requerimientos específicos de información a ser provistos por un tercero. En el Anexo N° 09, se presenta el formato del plan de acción.

Durante la elaboración del plan de acción, el gestor cuenta con la orientación de La Contraloría, representada por integrantes de la comisión auditora que llevó a cabo la auditoría.

Ellos participan en reuniones de trabajo con el gestor, cautelando que las acciones de mejora propuestas superen las causas de las brechas de desempeño identificadas en el informe. Además, en dichas reuniones pueden participar actores clave que, en el marco de sus competencias, puedan apoyar en la implementación de las recomendaciones de la auditoría, con la finalidad de conocer sus comentarios y llegar a acuerdos, de ser el caso.

El plan de acción es suscrito por el titular y visado por los responsables de las unidades orgánicas técnicas y operativas involucradas en la producción y entrega del bien o servicio público.

La Contraloría evalúa el plan de acción remitido en el plazo establecido. La revisión puede dar lugar a la devolución del plan de acción en caso las acciones propuestas no se orienten adecuadamente a la mejora de la gestión (abordando las causas de los problemas).

3.2. Difundir el informe y el plan de acción

La Contraloría realiza actividades de difusión para comunicar a la ciudadanía los resultados y recomendaciones contenidos en el informe de auditoría y las acciones de mejora definidos en el plan de acción. Primero, se publica conjuntamente el informe y el plan de acción en su portal web, con la finalidad de mostrar el compromiso de la entidad pública en la mejora de su gestión, luego de la auditoría de desempeño.

Luego, se elabora un “informe de síntesis”, el cual es un documento resumen que contiene principalmente los resultados y recomendaciones de la auditoría de desempeño, junto con las acciones de mejora propuestas por el gestor (en el plan de acción). El documento se escribe con lenguaje amigable para alcanzar una audiencia amplia, no familiarizada con las auditorías. Además de lo anterior, el informe contiene una descripción breve del problema de auditoría, las preguntas o los objetivos de la auditoría, la metodología empleada y las acciones de mejora implementadas por el gestor durante la auditoría (de ser el caso).

Además, se puede elaborar materiales de difusión como notas de prensa, folletos y otros.

Como parte de las actividades de difusión, luego de la remisión del plan de acción, se puede realizar una reunión protocolar entre los titulares del gestor y de La Contraloría, para mostrar el compromiso al más alto nivel en la mejora de la gestión pública.

3.3. Efectuar el seguimiento del plan de acción

El seguimiento del plan de acción es un proceso permanente que consiste en la verificación del grado de cumplimiento en la ejecución de las acciones de mejora definidas en el plan de acción.

El seguimiento inicia con la presentación del plan de acción por el Titular de la entidad. Para esto, designa expresamente a una persona o una unidad orgánica como responsable de la ejecución del plan de acción y que efectúe las coordinaciones con La Contraloría durante el seguimiento del plan. Asimismo, detalla los procedimientos para el seguimiento del plan de acción.

Al respecto, La Contraloría cuenta con una herramienta informática en la cual el gestor debe registrar los medios de verificación de las acciones contenidas en el plan de acción, según los plazos previstos. Esta herramienta es de acceso público en web, de modo que la ciudadanía puede consultar el grado de avance en el cumplimiento de dichas acciones. Complementariamente, además, se puede recibir, vía oficio, algunos medios de verificación como documentos o informes técnicos con indicadores, etc.

Los medios de verificación se evalúan cualitativamente. Además del cumplimiento en su remisión, se evalúa su contenido a fin de determinar si las acciones ejecutadas abordan las causas de los problemas señalados en el informe de auditoría.

El estado de una acción de mejora, según su grado de implementación, puede ser:

- Cumplió: cuando se ha ejecutado la acción prevista y se han aprobado todos los medios de verificación, remitidos dentro del plazo.
- Cumplió parcialmente: cuando se ha ejecutado la acción prevista pero solo se han remitido y aprobado algunos medios de verificación dentro del plazo.
- No cumplió: cuando no se ha iniciado la acción prevista y está fuera del plazo.

- En plazo: cuando todavía no se ha ejecutado la acción de mejora y se encuentra dentro del plazo.
- En evaluación: cuando se han remitido los medios de verificación dentro del plazo previsto y se encuentran en evaluación por la persona o auditor encargado.

3.4. Elaborar el reporte de cierre del plan de acción

Concluido el plazo de la implementación del plan de acción, se emite un reporte de cierre, en el cual se identifica si las acciones de mejora ejecutadas, en el marco del plan de acción, tuvieron beneficio o efecto positivo (cuantificable, de ser posible) en la producción y entrega del bien o servicio examinado. Para esto, se solicita información actualizada al gestor, incluyendo mayor detalle de las acciones de mejora ejecutadas, mediciones de los indicadores de desempeño, los gastos incurridos, etc. Dicho reporte se elabora al final del plazo total de implementación del plan de acción, que en ningún caso excede los tres (03) años.

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

Una vez emitido el reporte de cierre, se organiza y registra la documentación relacionada: el plan de acción elaborado por el gestor, los medios de verificación remitidos por vía física o digital, los informes complementarios y toda la evidencia usada en la elaboración del reporte.

El cierre se registra en el sistema informático establecido por La Contraloría. La documentación relacionada se remite a la unidad orgánica competente para su archivo, conservación y custodia.

VI. CONTROL Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El control de calidad se refiere a la revisión de los procesos y productos de la auditoría de desempeño, durante el servicio de Auditoría de Desempeño y sus procesos vinculados, para

determinar su grado de cumplimiento con los estándares definidos en este manual y normativa complementaria.

El control de calidad se apoya en el uso de fichas de verificación de los contenidos de los principales productos: la carpeta de servicio (del planeamiento), el plan de auditoría y el informe de auditoría (del servicio de auditoría de desempeño) y el plan de acción (para el seguimiento a la implementación de las recomendaciones).

El control de calidad es responsabilidad de la comisión auditora y de la unidad orgánica a cargo de la auditoría de desempeño.

Se debe verificar:

- En la matriz de planificación: el diseño metodológico de la auditoría y la vinculación entre las preguntas de auditoría, las herramientas de recojo de datos y métodos de análisis, entre otros.
- En la matriz de resultados: si los resultados se sustentan en evidencia suficiente y apropiada; si responden las preguntas de auditoría; y si las recomendaciones inciden sobre las causas de los problemas de desempeño identificados.
- En la matriz de evaluación de comentarios de los gestores: si se explican las razones por las cuales los comentarios fueron o no considerados en el informe de auditoría, si fortalecieron o llevaron a cambiar la interpretación de la comisión sobre los problemas de desempeño y sus causas.

Además, se pueden organizar paneles o mesas de expertos como herramienta de control de calidad; es decir, para evidenciar la opinión experta con respecto al diseño metodológico de la auditoría, la elaboración de los resultados y las propuestas de mejora del desempeño.

Se documentan y registran los resultados del control de calidad, a fin de identificar oportunidades de mejora, reforzar las orientaciones y de ser el caso, actualizar las herramientas de control de calidad.

No obstante, el control no debe ser tan detallado. Solo aplican los procedimientos de control de calidad que sean relevantes y fáciles de gestionar.

Además, la calidad se construye en el proceso de la auditoría, no solo en la elaboración de los productos. Entonces, se debe buscar un balance adecuado entre el control requerido y el juicio profesional que pueden ejercer los auditores.

De otro lado, se puede promover la evaluación externa de la calidad de la auditoría, mediante una revisión académica independiente o la retroalimentación de los gestores (p. ej. mediante encuestas de satisfacción al cierre de la auditoría). Asimismo, la implementación oportuna de las recomendaciones (según el plan de acción) puede ser una medida de la valoración de la auditoría por parte de los gestores.

La Contraloría gestiona el proceso del aseguramiento de la calidad, a través de la aplicación de un conjunto de políticas, disposiciones y recursos técnicos orientados a verificar que la auditoría ha sido sujeta a control de calidad en cada una de sus etapas y cumple con los requisitos establecidos; impulsando la mejora continua del proceso operativo de la auditoría, a fin de proporcionar confianza sobre su resultado.

El aseguramiento de la calidad es realizado en forma selectiva, de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Contraloría, cuyo resultado tiene carácter vinculante; su ejecución corresponde a personas o unidades orgánicas distintas a la que realizan la auditoría.

2.1.4. Ejecución de Obras por Administración Directa

2.1.4.1. Obra

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la palabra “Obra” etimológicamente procede del latín, del vocablo "opera", que puede traducirse como “trabajo”.

El concepto de obra está relacionado con la cosa producida por el hombre, con varios usos y significados, el término puede referirse a un objeto material o un producto intelectual. (Real Academia de la Lengua Española, 2020)

2.1.4.2. Obras Públicas

En primer término, considero importante especificar el fundamento legal y constitucional de lo que se denomina "obra pública". En este orden correcto de pensamiento, he de señalar que en el artículo 76° de la Constitución Política del Perú, establece lo siguiente:

La contratación de bienes, servicios u obras con fondos públicos se efectúe obligatoriamente por licitación o concurso, de acuerdo con los procedimientos y requisitos señalados en la ley. Ello, con la finalidad de lograr el mayor grado de eficacia en las contrataciones públicas, esto es, que las Entidades obtengan los bienes, servicios u obras necesarios para el cumplimiento de sus funciones, al menor precio y con la mejor calidad, de forma oportuna y la observancia de principios básicos que aseguren la transparencia en las transacciones, la imparcialidad de la Entidad, la libre concurrencia de proveedores, así como el trato justo e igualitario. (Constitución Política del Perú, 1993)

Así mismo, en el Sistema Nacional de Inversión Pública LEY N°27293 y su Reglamento, consideran como Obra Pública:

La construcción, reconstrucción, remodelación, demolición, renovación, y habilitación de bienes inmuebles como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes entre otros, que requieren de dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos. (Sistema Nacional de Inversión Pública, Ley N°27293 y su Reglamento, 2010)

Las obras corresponden a una tipología de proyectos de inversión pública vinculadas mayormente a componentes de infraestructura, de la misma forma deben contar con la declaratoria de la viabilidad respectiva en marco del Sistema Nacional de Inversión Pública, asimismo con los criterios de solución de problemas, generación de beneficios en las personas y de sostenibilidad. (Sistema Nacional de Inversión Pública, Ley N°27293 y su Reglamento, 2010)

Partiendo de los conceptos antes señalados y llegando a una conclusión podemos decir que se denomina Obra pública a todos los trabajos de construcción, ya sean infraestructuras o edificación, promovidos por el estado, y que tienen como misión fundamental producir beneficios sociales y resultados en el desarrollo. (Sistema Nacional de Inversión Pública, Ley N°27293 y su Reglamento, 2010)

2.1.4.3. Modalidades de Ejecución de las Obras

Sobre el particular, el artículo 59° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, distingue dos modalidades de ejecución presupuestal de obras:

a. Ejecución Presupuestaria Directa: se produce cuando la entidad desarrolla con su personal, sus recursos y equipos, todo el proceso constructivo de la obra, incluyendo los aspectos técnicos y financieros necesarios. Está definida por la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N°28411 y reglamentada de manera general por la Resolución de Contraloría W195-88-CG. (Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, 2004)

b. Ejecución Presupuestaria Indirecta: se produce cuando la ejecución física y/o financiera de las actividades y proyectos, así como de sus respectivos componentes, es realizada por una Entidad distinta al pliego, sea por efecto de un contrato o convenio celebrado con una Entidad privada o una Entidad pública, sea a título oneroso o gratuito. En este caso se presentan dos modalidades:

- ✓ **Por Contrata:** Cuando el proyecto se ejecuta por efecto de un contrato suscrito con entidad privada o de régimen privado (empresas públicas). Esta modalidad está regulada principalmente por la Ley de Contrataciones del Estado aprobada mediante Decreto Legislativo N° 1017 y el Reglamento de la Ley de Contrataciones aprobado.
- ✓ **Por Convenio:** Cuando la obra se ejecuta producto de compromisos formalizados a través de convenios y que normalmente suceden entre entidades públicas. Se produce normalmente cuando una entidad no cuenta con las capacidades técnicas para ejecutar una determinada obra y encarga a otra distinta para que lo realice. (Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, 2004)

2.1.4.4. Ejecución Presupuestal

Ejecución presupuestal, es la etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

Cada institución estatal, tienen definido un presupuesto anual para cubrir sus gastos y para realizar sus obras o actividades. La ejecución presupuestal es poner en ejecución todas esas actividades u obras contempladas en el presupuesto, de modo de ejecutarlo todo o invertirlo todo

tal y como se había planeado, así logrando los objetivos proyectados para alcanzar las metas propuestas. (Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, 2004)

2.1.4.5. Ejecución Presupuestal Directa

Se entiende obras por ejecución presupuestaria directa, aquellas ejecutadas directamente por la entidad que emplea: dirección técnica, personal técnico, mano de obra directa e indirecta, personal administrativo, maquinaria y equipo y otros elementos necesarios para llevar a cabo la construcción y puesta en marcha. Las entidades que programen la ejecución de obras por estas modalidades deben contar con:

- ✓ La asignación presupuestal; el personal técnico - administrativo necesario y los equipos necesarios.
- ✓ Es requisito indispensable para la ejecución de estas obras que se cuente con el expediente técnico aprobado por el nivel competente.
- ✓ La entidad debe demostrar que el costo total de la obra a ejecutarse por administración directa resulta igual o menor al presupuesto base deducida la utilidad, situación que deberá reflejarse en liquidación de la obra.

Aparte de estas disposiciones, las obras por administración directa deben responder a las prioridades establecidas en los planes de desarrollo local, regional y nacional según corresponda; teniendo en cuenta la disponibilidad de los recursos e instrumentos físicos, técnicos y económicos requeridos para tal fin.

De acuerdo a la ley N° 28112 ley marco de la Administración Financiera del Sector Público, estipula que el presupuesto público se asigna los fondos públicos de acuerdo con los objetivos y

prioridades de gasto determinados en el plan estratégico de desarrollo nacional, en los planes estratégicos de las entidades del sector público y la disponibilidad de ingresos programados.

✓ **Principios Generales**

La ejecución de obras públicas por administración directa, se sujeta a los principios siguientes:

- a) **Moralidad:** los procesos están sujetos a las reglas de honradez, veracidad, intangibilidad, justicia y probidad.
- b) **Eficiencia:** las obras públicas deben ejecutarse, bajo las mejores condiciones de calidad, costos y plazos, conforme las previsiones técnicas establecidas.
- c) **Transparencia:** la ejecución de obras públicas por administración directa debe permitir que cualquier ciudadano tenga acceso a información actual y veraz sobre los respectivos procesos de ejecución, establecidas en los planes de desarrollo nacionales, regionales y locales, asegurando su adecuado mantenimiento.

Los principios generales enunciados tienen como finalidad garantizar, que las entidades desarrollen los procesos de planificación y ejecución de obra de manera oportuna, con la calidad requerida, niveles de productividad y costos previstos o adecuados.

- d) **Economía:** en los procesos relacionados a la ejecución obras públicas por administración directa, deben observarse los criterios de simplicidad, austeridad y ahorro en el uso de los recursos y bienes del estado.
- e) **Sostenibilidad:** las obras públicas ejecutadas por administración directa deben orientarse a las prioridades establecidas en los planes de desarrollo nacionales, regionales y locales, asegurando su adecuado mantenimiento.

Los principios generales enunciados tienen como finalidad garantizar, que las entidades desarrollen los procesos de planificación y ejecución de obra de manera oportuna, con la calidad requerida, niveles de productividad y costos previstos o adecuados.

✓ ***Requisitos mínimos para ejecutar una obra por ejecución presupuestaria directa***

Como se mencionó anteriormente las entidades que ejecuten obras públicas por esta modalidad deben contar con:

- ✓ **Recursos financieros:** La asignación presupuestal y/o certificación presupuesta! correspondiente, el cual comprende el monto máximo de ejecutarse en el año fiscal. "La certificación de crédito presupuestario en gastos de bienes y servicios, gastos de capital y personal para la etapa de compromiso debe estar procedida de la emisión del documento que lo autorice".
- ✓ **Recursos humanos:** el personal técnico – administrativo necesario, debiendo contar como mínimo con la experiencia requerida para garantizar el buen desarrollo del objeto del contrato, pues se trata de actividades con un alto grado de especificidad y especialidad. La experiencia requerida debe ser similar a la actividad que se pretende desarrollar.
- ✓ La disponibilidad de la maquinaria y equipo mínimos para la ejecución de las obras (de su propiedad), en estado operativo y conforme a lo requerido en el expediente técnico.
- ✓ Se debe contar con el expediente técnico, en donde se define y sustenta el objetivo, costo, plazo, características y otras condiciones necesarias para la adecuada ejecución de la obra en particular por ejecutar, por lo que su elaboración debe contar con respaldo técnico

necesario, verificando que corresponda a su naturaleza y condiciones especiales de ley, y debidamente aprobado conforme a la normativa técnica correspondiente.

- ✓ Asimismo, las obras por administración directa deben cumplir con todas las reglamentaciones complementarias y/o análogas a toda obra, como: contar con el profesional residente de la obra, con la supervisión, con el cuaderno de obra, pruebas de calidad, informes mensuales de valorización, con el control de ingreso y salida de materiales y, finalmente, con la liquidación técnica y financiera debidamente aprobada por los niveles correspondientes. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

2.1.4.6. Impactos de la ejecución de las obras públicas por administración directa

- a) Como ya se dijo, las obras públicas por administración directa son aquellas donde la Entidad con su propio personal e infraestructura es el ejecutor presupuestal y financiero de la obra; Lima es una ciudad en donde se ejecutan este tipo de obras con poca frecuencia; sin embargo, en provincias del 85% a 90% de las obras públicas se ejecutan de esta forma. Por lo tanto, ¡no deja de ser interesante considerar el impacto económico de este tipo de ejecución presupuestal, con respecto a las obras pertenecientes al tipo de ejecución presupuesta! indirecta suscrito por contrato.

Figura N° 14

Impacto Económico de las obras por Administración Directa

IMPACTO ECONÓMICO DE LAS OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA		
VALOR REFERENCIAL	ADMINISTRACIÓN DIRECTA	ADMINISTRACIÓN INDIRECTA
Mano de obra	30.00	30.00
Materiales	71.40	60.00
Equipos	11.90	10.00
Costo Directo	113.30	100.00
Gastos Generales	0.00	10.00
Utilidad	0.00	10.00
Sub-Total	113.30	120.00
IGV	0.00	22.80
Total	113.30	142.80
CONCLUSIÓN	Expectativa de ahorro en la Ejecución: 20%	

Fuente: Obras por Ejecución Presupuestaria Directa

- ✓ El probable y aparente ahorro en la ejecución de la obra es atractivo para la entidad pública, y como se observa, está basado fundamentalmente en el pago parcial del IGV y el aprovechamiento del personal (profesional, técnico, operativo y/o administrativo) e infraestructura disponibles en la entidad que reduce los gastos administrativos y utilidad; sin embargo, el hecho de que los gastos administrativos no formen parte de la estructura presupuestal de la obra, no significa que dejen de formar parte de alguna partida presupuestal de la entidad pública. Además, no olvidemos que, en las obras ejecutadas por contrato, los postores presentan propuestas económicas del 90% del valor referencial

calculado, en consecuencia, el margen de ahorro considerando estos factores es mucho menor al indicado en la tabla y no olvidemos que el verdadero monto invertido recién lo conoceremos en la liquidación de la obra y sólo si ésta es administrada eficientemente producirá los costos de inversión previstos. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

b) Ejecutar obras por administración directa, es equivalente a que exista un órgano dentro de la entidad pública que funcione como una empresa constructora, lo cual requiere de toda una infraestructura adecuada y una experiencia acumulada en la actividad de la construcción, al respecto, la actual situación por la que atraviesan las entidades públicas:

- ✓ No permite que se garanticen los niveles adecuados de competitividad y productividad de los recursos humanos, ya que por lo general este recurso obedece a la coyuntura política de la época.
- ✓ No permite que se realicen óptimamente la operación y el mantenimiento de las obras públicas, entonces como podemos garantizar que puedan mantener operativamente las maquinarias, equipos y herramientas que son necesarios adquirir como parte de la infraestructura adecuada, para reducir costos de ejecución de obra. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

2.1.4.7. Aprobaciones previas al inicio de obra

Acciones a tomar en cuenta en el proceso de ejecución de obras pública, se deberá contar con:

a. Antes del inicio de la obra

- ✓ El estudio de pre inversión, declarado viable y registrada en la fase de inversión de acuerdo a las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP.

- ✓ Contar con el Expediente Técnico con opinión favorable de la OPI de la entidad y aprobado por el órgano resolutivo o funcionario delegado.
- ✓ La Gerencia de Planificación y Presupuesto deberá emitir un informe de disponibilidad presupuestaria considerada en el presupuesto institucional de apertura del respectivo ejercicio presupuestario y/o presupuesto institucional modificado.
- ✓ Capacidad técnico operativa que incluye la asignación presupuestal; el personal técnico - administrativo necesario y los equipos necesarios. (Obras Públicas- Contraloría General de la República, 2019)

b. Para el Inicio de la ejecución de la obra

- ✓ Designación del residente de la obra, quien será el responsable directo del cumplimiento de las metas de la ejecución física y el control financiero del proyecto, desde el inicio hasta su culminación, entrega, aprobación del informe final y recepción del proyecto.
- ✓ Designación del supervisor o inspector, quien asume la responsabilidad técnica de supervisar y fiscalizar la ejecución del proyecto, tiene como función principal controlar y evaluar directa y permanentemente, el cumplimiento de la ejecución de la obra conforme al expediente técnico aprobado.
- ✓ Entrega del expediente técnico aprobado y completo
- ✓ Entrega del terreno donde se ejecutará la obra

- ✓ Verificar la entrega de los adelantos (para el caso de la modalidad de contrata y convenio)
- ✓ Apertura del cuaderno de obra, debidamente foliado y legalizado en el cual se anotará la fecha de inicio y termino del proyecto, avance de mensuales, controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, así como también los problemas que vienen afectando el cumplimiento de los cronogramas establecidas y las visitas técnicas de supervisión.
- ✓ Acta de inicio de obra, deberá asentarse en el cuaderno de obra, en el cual se hará constatar el nombre del proyecto, presupuesto, fecha de inicio, plazo de ejecución y otros datos que se consideren necesarios según el tipo del proyecto, el cual deberá ser visado y firmado por el residente e inspector y/o supervisor de obra. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

c. Durante la ejecución de la obra

- ✓ Verificación de calidad de los materiales e insumas.
- ✓ Pruebas de calidad de la construcción.
- ✓ Informes mensuales de valorización de la obra y recomendaciones; deberán ser presentados dentro de los 5 hábiles del mes siguiente.
- ✓ Monitoreo del cronograma de ejecución.
- ✓ Control de ingreso y salida de materiales (para la ejecución directa)
- ✓ Registro de ocurrencias en el cuaderno de obras, (ampliaciones de plazo, adicionales de obra, deductivos, paralizaciones etc.)

d. A la culminación de la ejecución de la obra

- ✓ Informe de culminación de las obras, el residente solicitará mediante anotación del cuaderno de obra, al supervisor la verificación de los trabajos ejecutados y este en un plazo máximo de 03 días hábiles se pronunciará sobre la conformidad del término y suscribirá el acta de culminación de obra.
- ✓ Constitución del Comité de Recepción de Obras (para todas las modalidades de ejecución)
- ✓ Recepción de la obra, de existir observaciones no se considerará terminada, debiendo el residente de obra subsanar las observaciones dentro del plazo establecido.
- ✓ El residente presentara el informe final para su Liquidación Técnica y Financiera de la obra y su aprobación.
- ✓ Informe de Cierre del proyecto y remitido a la OPI y Gerencia Municipal Estas acciones puntuales pueden ser aplicadas a obras ejecutadas bajo las diversas modalidades de ejecución presentadas. Si la obra es ejecutada bajo la modalidad directa (obras por administración directa) entonces todas estas acciones serán de responsabilidad de la entidad. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

2.1.4.8. Riesgos en la ejecución de obras

- a. Aumento o disminución en los precios de los materiales e insumas que afecte el equilibrio de precios de mercado para materiales.

- b. Cambio de especificaciones técnicas de materiales e insumas durante el desarrollo del proyecto.
- c. Aumento de costos en mano de obra calificada fuera del equilibrio del precio del mercado.
- d. Sobre costos en transporte de materiales y equipos por cierres imprevistos o cambio obligado en los sistemas de transporte o incrementos en los combustibles.
- e. Retraso en la programación de actividades por insuficiencia de los estudios técnicos que impidan el desarrollo del proyecto.
- f. Interrupciones o demora en la iniciación de las actividades por falta de designación del personal de control y vigilancia.
- g. Interrupciones o demora en la iniciación de las actividades por falta de designación del personal de control y vigilancia. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

2.1.5. Municipalidad Provincial de Quispicanchi

2.1.5.1. Decreto de creación de la provincia de Quispicanchi

La Municipalidad Provincial de Quispicanchi fue creada por Decreto Supremo sin número el 21 de junio de 1825 por Simón Bolívar, y es un Órgano de Gobierno Local, promotor del desarrollo local con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Goza de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, con sujeción al ordenamiento jurídico.

DECRETO DE CREACIÓN DE LA PROVINCIA DE QUISPICANCHI

Por cuanto su excelencia el Libertador (Don Simón Bolívar), encargado del Mando Supremo de la República, en orden comunicada del 20 de mayo anterior, ha tenido a bien disponer que se reúna el Congreso para el 10 de febrero del próximo año entrante de 1826, a fin de que se consagre desde luego a discutir los altos intereses y dictar las leyes que hagan la felicidad de su nación.

He venido a decretar y decreto. Lima

Artículo 1ro. Reconózcase en el Departamento del Cusco, las siguientes Provincias. Cusco, Abancay, Aimaraes, Calca y Lares y créase las Provincias. Urubamba, Cotahuasi, Paruro, Chumbivilcas, QUISPICANCHI y Paucartambo.

2.1.5.2. Datos Generales de la Provincia de Quispicanchi

Figura N° 15

Datos Generales

Provincia	Quispicanchi
Departamento	Cusco
Región	Cusco
Región natural	Sierra, Ceja de selva
Capital	Urcos
Población Censada 2007	82,173
Superficie (Km2)	7564.79
Dispositivo de creación	Decreto S/N
Fecha de creación	21 de junio de 1825
Altitud	643 a 6,000 m.s.n.m
Número de distritos	12, incluido la capital provincial

Fuente: Wikipedia

✓ **Ubicación Geográfica**

La provincia de Quispicanchi se encuentra ubicada en la región Cusco, al sur oriente de la ciudad del Cusco. Quispicanchi es una de los trece (13) provincias del departamento del Cusco; se halla a orillas del río Vilcanota, entre las coordenadas 13°1'00" y 14°30'00" Latitud Sur y 70°19'30" y 71°49'30" Longitud Oeste con respecto al meridiano de Greenwich. Es la segunda provincia más grande del departamento del Cusco. (Wikipedia, 2018)

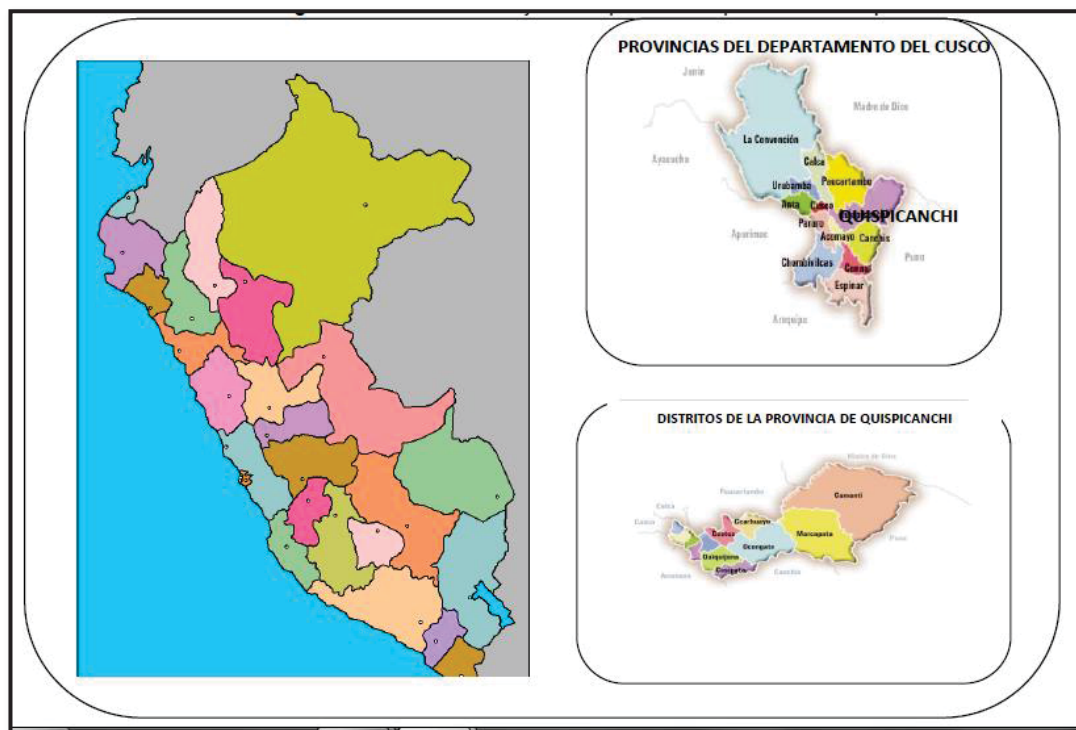
Presenta tres zonas geográficas naturales que son: Sierra, Ceja de Selva y Selva y por sus características topográficas, climatológicas, ecológicas y de altitud se distinguen tres zonas: Piso de Valle, Zona Alta o Alto Andina y Zona de Ceja de Selva. (Wikipedia, 2018)

✓ **Ubicación y división política de la provincia de Quispicanchi**



Figura N° 16

Ubicación y división política



Fuente: Wikipedia

✓ **Límites:**

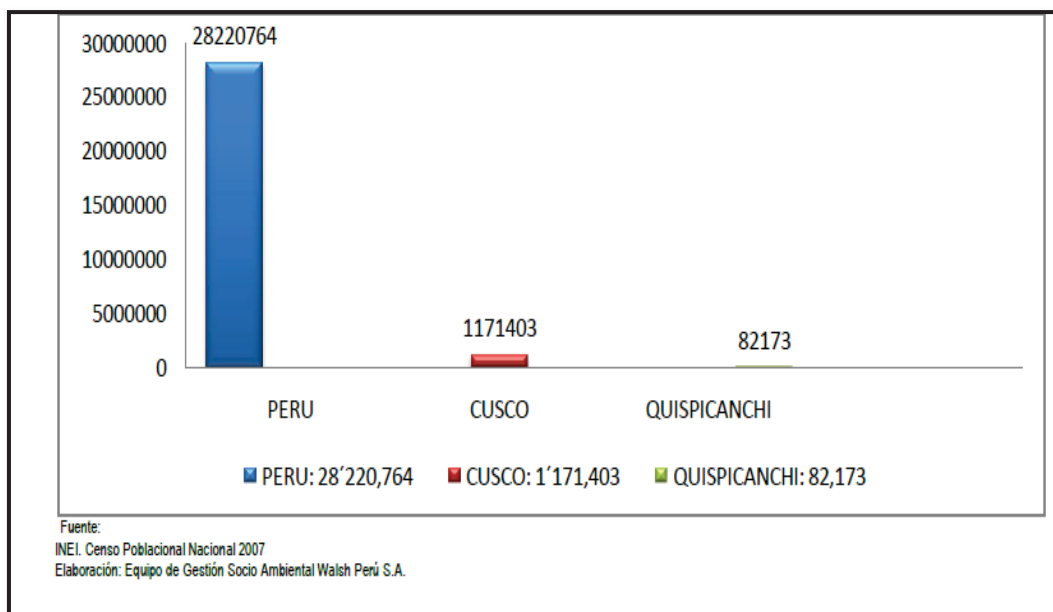
- **Por el Norte:** Con las provincias de Calca y Paucartambo (Cusco) y el departamento de Madre de Dios.
- **Por el Este:** Con las provincias de Cusco y Acomayo
- **Por el Sur:** Con la provincia de Canchis y el departamento de Puno
- **Por el Oeste:** Con el departamento de Puno

✓ **Demografía**

Según el censo, realizado en el mes de octubre del 2007 por el INEI, la provincia de Quispicanchi, tiene una población de 82,173 habitantes.

Figura N° 17

Cuadro Comparativos: Nacional, Regional y Provincial



Fuente: Wikipedia

✓ **Población de la Provincia de Quispicanchi, por distritos**

Figura N° 18

Población de la Provincia

DISTRITO	POBLACIÓN
Oropesa	6,432
Lucre	3,850
Urcos	10,087

Andahuaylillas	4,940
Camanti	2,073
Huaro	4,366
Cusipata	4,755
Marcapata	4,520
Quiquijana	10,340
Ocongate	13,578
Ccatca	14,346
Carhuayo	2,886

Fuente: Wikipedia

✓ **Estructura y Densidad Poblacional**

Según el Censo de Población realizado el año 2007, la población de la Región Cusco fue de 1'171,403 habitantes y la provincia de Quispicanchi de 82,173 habitantes, representando el 7.01% de la población regional (ver gráfico siguiente). (Wikipedia, 2018)

Figura N° 19

Estructura y Densidad Poblacional

AMBITO	SUPERFICIE	POBLACIÓN (Habitantes)	DENSIDAD Hab/ha
Perú	1'285,220	28,200,764	21.96
Cusco	71,891.97	1'171,403	16.3
Quispicanchi	7,862.60	82,173	10.9

Fuente: Wikipedia

✓ VISION, LINEAS ESTRATÉGICAS Y MISIÓN INSTITUCIONAL

Los desafíos prospectivos de los elementos diversos del diagnóstico anteriormente señalados configuran para la gestión municipal retos concretos orientados a cada factor que luego de la actualización participativa se han alineado de la siguiente manera:

✓ Visión

La municipalidad de Quispicanchi al 2014, es una entidad moderna, eficiente, y eficaz, con personal calificado que trabaja en equipo, promotora y articuladora al mercado regional, nacional e internacional de la producción ganadera, artesanal, piscícola y turística de calidad; tiene el hábito por la forestación, promueve y gestiona el acceso a la educación, salud, servicios básicos (electrificación, agua potable, desagüe y/o letrinas), cuenta con un sistema de comunicación vial que articula a sus distritos, con una capital provincial en los principios de justicia, solidaridad, equidad, transparencia, participación, identidad cultural y con igualdad de oportunidades entre varones y mujeres. (Wikipedia, 2018)

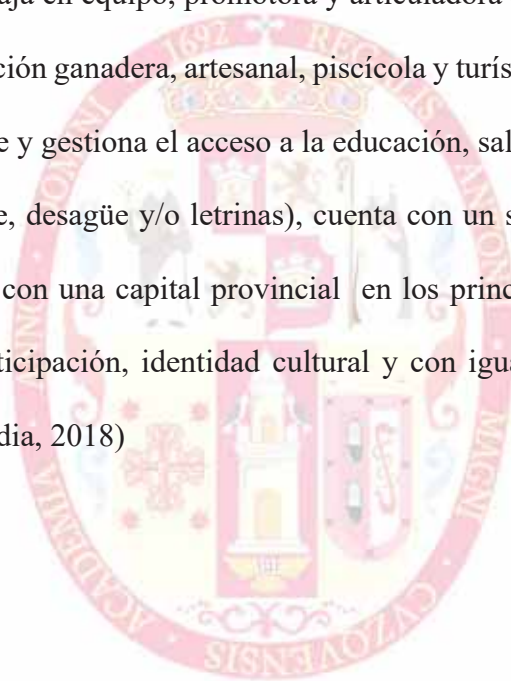


Figura N° 20

Elementos Constitutivos de la visión



Fuente: Wikipedia

Estos elementos constitutivos de la visión, refieren de la imagen clara y contundente de la provincia de Quispicanchi de verse como modelo y parámetro de gobernabilidad, generadora de prosperidad basada en las relaciones solidarias y armónicas entre sus gentes, instituciones y medio ambiente. (Wikipedia, 2018)

✓ **Líneas estratégicas**

Las líneas estratégicas son:

Línea estratégica 1: INSTITUCIONALIDAD Y GOVERNABILIDAD.

Instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales, participan activa y democráticamente en la gestión del desarrollo y se identifican con la problemática de la provincia. (Wikipedia, 2018)

Línea estratégica 2: DESARROLLO HUMANO, EDUCACION, SALUD, CULTURA E IDENTIDAD.

La entidad promueve el desarrollo humano e integral de sus vecinos: calidad de vida, promoción de la salud, educación de calidad, fomento a la cultura e identidad y una política inclusiva y de acceso universal. (Wikipedia, 2018)

Línea estratégica 3: DESARROLLO FÍSICO Y MEDIO AMBIENTAL.

La capital de la provincia articulado e integrado con sus distritos, con las comunidades y sectores de manera ordenada, zonificado económica y ecológicamente, mediante el uso racional y gestión eficiente de los recursos naturales.

Línea estratégica 4: DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO.

La entidad fortalece y genera el incremento de las economías familiares mediante cadenas productivas y corredores económicos articulados al mercado regional, nacional e internacional.

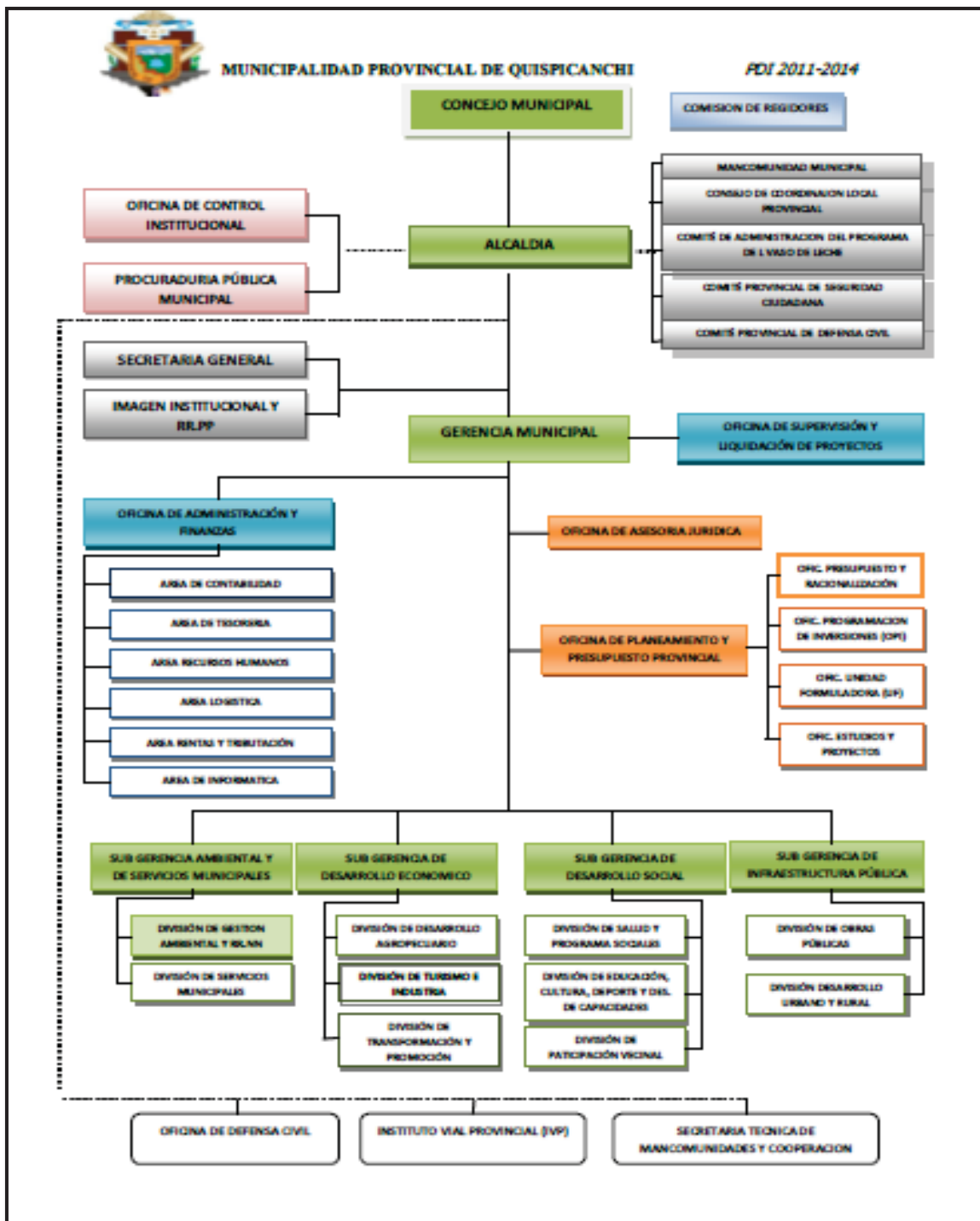
✓ **Misión**

Representar a la población, prestar servicios y promover el desarrollo integral, así sus competencias y funciones. (Wikipedia, 2018)

✓ **Organigrama de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi**

Figura N° 21

Organigrama



Fuente: Wikipedia

2.2. BASE LEGAL

2.2.4. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785

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

CONCORDANCIAS: R.C. N° 147-2016-CG (Aprueban Directiva denominada “Servicios de Control Previo de las Prestaciones Adicionales de Obra”). (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, 2002)

Artículo 14.- Regulación del control

El ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza

y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución.

Dicha regulación permitirá la evaluación, por los órganos de control, de la gestión de las entidades y sus resultados.

La Contraloría General, en su calidad de ente técnico rector, organiza y desarrolla el control gubernamental en forma descentralizada y permanente, el cual se expresa con la presencia y accionar de los órganos a que se refiere el literal b) del artículo precedente en cada una de las entidades públicas de los niveles central, regional y local, que ejercen su función con independencia técnica. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, 2002)

2.2.5. Ley N° 30742, LEY DE FORTALECIMIENTO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL

En Lima, a los veintisiete días del mes de marzo de dos mil dieciocho.

Artículo 1. Objeto y finalidad

La presente ley tiene por objeto establecer las normas y disposiciones requeridas para el fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control, con la finalidad de modernizar, mejorar y asegurar el ejercicio oportuno, efectivo y eficiente del control gubernamental, así como de optimizar sus capacidades orientadas a la prevención y lucha contra la corrupción. (Ley N° 30472, Ley del fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control, 2018)

2.2.6. Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada "Auditoría de Desempeño" y autoriza modificar disposiciones de las Normas de Auditoría Gubernamental y del Manual de Auditoría Gubernamental. Aprobada por Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG

1. FINALIDAD

Implementar y desarrollar la Auditoría de Desempeño para contribuir a una mejora de la gestión de los recursos públicos, de tal forma que se realice con eficacia, eficiencia, economía y calidad. (Directiva N° 011-2013-CG/ADE, 2013)

2. OBJETIVO

Establecer el marco conceptual y el proceso de la Auditoría de Desempeño, así como estandarizar su implementación.

3. ALCANCE

Las disposiciones de la presente Directiva son de aplicación obligatoria a:

3.1. Los órganos del Sistema Nacional de Control (en adelante SNC) que tengan participación en el desarrollo de la Auditoría de Desempeño, según sus competencias.

3.2. Las Entidades Públicas sujetas al ámbito del SNC, dentro de los alcances del artículo 3° de la Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (en adelante la Ley). (Directiva N° 011-2013-CG/ADE, 2013)

4. BASE LEGAL

4.1. Constitución Política del Perú de 1993.

4.2. Ley N° 27785 que aprueba la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y modificatorias.

4.3. Ley N° 27444 que aprueba la Ley del Procedimiento Administrativo General.

4.4. Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y modificatorias.

4.5. Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

4.6. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueban las Normas de Control Interno.

4.7. Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, que aprueba la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado.

4.8. Reglamento de Organización y Funciones de la Contraloría General de la República. (Directiva N° 011-2013-CG/ADE, 2013)

**2.2.7. DIRECTIVA N° 008-2016-CG/GPROD “AUDITORÍA DE DESEMPEÑO”,
APROBADA POR RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 122-2016-CG.**

1. FINALIDAD

Implementar y desarrollar la Auditoría de Desempeño para contribuir a una mejora de la gestión de los recursos públicos, de tal forma que se realice con eficacia, eficiencia, economía y calidad. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

2. OBJETIVO

Establecer el marco conceptual y el proceso de la Auditoría de Desempeño, así como estandarizar su implementación. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

3. ALCANCE

Las disposiciones de la presente Directiva son de aplicación obligatoria para:

a) Las unidades orgánicas de la Contraloría General de la República de acuerdo a su competencia funcional, establecida en el Reglamento de Organización y Funciones.

b) Las Entidades Públicas sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control, dentro de los alcances del artículo 3° de la Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. (Directiva N° 008-2016-CG/GPROD, 2016)

2.2.5. Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 21972

ARTÍCULO I.- GOBIERNOS LOCALES

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. (Ley N° 21972, Ley Orgánica de Municipalidades, 2009)

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

CONCORDANCIA:

Constitución Política, Art. 188°

Ley N° 27783, Art. 40°

ARTÍCULO II.- AUTONOMÍA

Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico.

CONCORDANCIA:

Constitución Política, Arts. 194° y 195°

Ley N° 27783, Arts. 8° y 9°

ARTÍCULO III.- ORIGEN

Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, a propuesta del Poder Ejecutivo. Sus principales autoridades emanan de la voluntad popular conforme a la Ley Electoral correspondiente. (Ley N° 21972, Ley Orgánica de Municipalidades, 2009)

Las municipalidades de centros poblados son creadas por ordenanza municipal provincial.

CONCORDANCIA:

Constitución Política, Art. 189°

ARTÍCULO IV.- FINALIDAD

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

CONCORDANCIA:

Constitución Política, Art. 195°

2.3. MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVES)

En el presente trabajo son dos los grandes conceptos: Auditoría de Desempeño y Ejecución de obras por Administración Directa, que, por supuesto nos conducen a tomar en consideración además de estos, otros relacionados con el tema de control interno.

1. AUDITORÍA

Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas de una entidad, practicado con posterioridad a su ejecución y para su evaluación, revisión, análisis y examen periódico que se efectúa a los libros de contabilidad, sistemas y mecanismos administrativos, así como a los métodos de control interno de una organización administrativa, con el objeto de determinar opiniones con respecto a su funcionamiento. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

2. AUDITORÍA DE DESEMPEÑO.

La Auditoría de Desempeño es el “Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano”. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

3. ECONOMÍA.

La economía mide el costo de los recursos aplicados para lograr los objetivos de un programa o política pública contra los resultados obtenidos; implica racionalidad, elegir, entre varias opciones, la que conduzca al máximo cumplimiento de los objetivos con el menor gasto posible. La principal interrogante es saber si – dentro del contexto político y social específico - los recursos

han sido aplicados y utilizados de un modo racional y eficiente para lograr los fines previstos. (Peña, 2014)

Consiste en evaluar la adecuada adquisición y asignación de recursos humanos, físicos, técnicos y naturales, efectuada por un gestor en los diferentes procesos, en procura de maximizar sus resultados.

Esto implica que dichos recursos sean aplicados en cantidad y calidad dependiendo de la necesidad específica que se tenga de cada uno de ellos.

Se plantean cuestiones de economía cuando en una entidad o actividad es posible reducir los costes de los recursos para un determinado nivel de resultados. (Peña, 2014)

Entre los riesgos que se pueden presentar tenemos:

- ✓ Derroche, es decir, utilización de recursos innecesarios para la consecución de los resultados deseados.
- ✓ Pagos excesivos, es decir, obtención de recursos que se utilizan pero que podrían obtenerse a un coste menor.
- ✓ Gastos superfluos, es decir, adquisición de recursos de calidad superior para el logro de los resultados deseados.

La auditoría de desempeño debe determinar entre otras cosas relacionadas a la economía, lo siguiente:

- ✓ La entidad adquiere, con un coste mínimo, recursos de tipo, calidad y cantidad adecuados.
- ✓ La entidad gestiona sus recursos con objeto de reducir al mínimo el coste global.
- ✓ La intervención podría haber sido ejecutada de manera menos costosa. (Peña, 2014)

4. EFICIENCIA.

Evalúa la relación existente entre los recursos e insumos utilizados frente a los resultados obtenidos, es la proporción entre la utilización de insumos, (recursos, costos, tiempo) y la forma en la que se relacionan los fines con los medios. A mayor eficiencia más racionalidad y optimización. La eficiencia mide (con indicadores de gestión) y califica el recorrido entre medios y fines.

Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Riesgos generales de la eficiencia son:

- ✓ Fugas, es decir, que los recursos utilizados no produzcan los resultados deseados.
- ✓ Coeficientes de recursos/producción insatisfactorios (por ejemplo, bajos coeficientes de eficiencia de la lentitud en la ejecución de la intervención.
- ✓ Ausencia de identificación y control de factores externos, como, por ejemplo, los costes impuestos a individuos o entidades ajenos a la intervención o a la organización.

Mediante la auditoría se determinará si:

- ✓ Las realizaciones o los resultados se han producido de manera rentable;
- ✓ Existen obstáculos salvables o solapamientos innecesarios. (Peña, 2014)

5. EFICACIA

Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

Es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas

En el Manual de Auditoría de Gestión 2015 emitido en la Unión Europea se señala que los riesgos generales relacionados a la eficacia son los siguientes:

- ✓ Deficiencias en la concepción de las políticas, como, por ejemplo, inadecuada evaluación de las necesidades, falta de claridad o de coherencia de los objetivos, inadecuación de los medios de intervención o imposibilidad práctica de aplicación.
- ✓ Deficiencias en la gestión, como, por ejemplo, incumplimiento de objetivos o gestión en la que no se priorice la consecución de objetivos.

Por lo tanto, una auditoría de la eficacia trata de determinar en qué medida se han logrado los diferentes tipos de objetivos:

- ✓ Se evalúa en qué medida se han obtenido las realizaciones previstas y normalmente se examinan las operaciones internas de los organismos encargados de ejecutar la intervención.
- ✓ Objetivos inmediatos: se evalúa si la intervención obtuvo resultados claros y positivos para los beneficiarios directos al término de su participación y normalmente se examinan la información de seguimiento facilitada por los organismos de ejecución y la obtención de información de los beneficiarios directos.
- ✓ Objetivos intermedios y globales: el examen trasciende las fronteras de la entidad controlada con objeto de medir el impacto de la intervención pública: para ello, la fiscalización debe tener en cuenta factores exógenos y proporcionar pruebas de que el

impacto observado obedece realmente a la propia intervención y no es consecuencia de dichos factores exógenos.

La fiscalización de la eficacia se concentrará, pues, en las realizaciones, los resultados o el impacto:

- ✓ La evaluación del impacto de una intervención, es decir, determinar la medida en que se han logrado sus objetivos globales o incluso intermedios, puede entrañar una considerable dificultad. Esta radica en que los objetivos se expresan en términos tan generales que no pueden asociarse a indicadores mensurables, con la consiguiente dificultad para comprobar hasta qué punto se han cumplido. Asimismo, cuando los objetivos están identificados con mayor claridad, la obtención y el análisis de las pruebas de auditoría necesarias exigiría recursos de auditoría desproporcionados si esta información no pudiera obtenerse fácilmente en la entidad controlada. Además, es difícil evaluar si el impacto observado obedece realmente al efecto de la intervención y no a factores exógenos. En estos casos, el enfoque de la fiscalización deberá considerar ante todo si se dispone de datos de las evaluaciones pertinentes y fiables, y que puedan utilizarse como pruebas de auditoría.
- ✓ Con frecuencia, un objetivo de la fiscalización más factible es evaluar las realizaciones o los resultados de una intervención, esto es, la medida en que se han logrado los objetivos operativos o inmediatos. Siempre que los objetivos sean específicos, medibles, realistas, pertinentes y delimitados en el tiempo, con arreglo al enfoque basado en los resultados y en la gestión de riesgos de la Comisión, y que se controle su consecución mediante indicadores de rendimiento, es posible obtener una base de referencia clara y apropiada para evaluar la eficacia. (Peña, 2014)

6. TRANSPARENCIA.

Es la obligación de los órganos del Estado de poner a disposición de todos sus gobernados la información que muestre la estructura y el funcionamiento de cada órgano gubernamental a partir de su actuación, en el ejercicio de sus atribuciones. Tiene por objeto producir un ambiente de confianza, seguridad y veracidad entre el gobierno y la sociedad, de tal manera que los ciudadanos estén informados y conozcan las responsabilidades, procedimientos, reglas, normas y demás información generada por el sector público, en un marco de abierta participación social y escrutinio de carácter público.

La transparencia busca también formar a una ciudadanía responsable y participativa, que conozca y ejerza sus derechos y obligaciones, y colabore activamente en el fomento a la integridad y combate a la corrupción. (Peña, 2014)

7. INFORME

Según la ISSAI 300 “Principios fundamentales de la auditoría de desempeño”, un informe debe incluir toda la información necesaria para abordar el objetivo y las preguntas de auditoría, siendo lo suficientemente detallado para proporcionar una comprensión de la materia en cuestión y los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.

En la auditoría de desempeño, los auditores informan sobre sus hallazgos sobre la economía y eficiencia con la que los recursos son adquiridos y usados, y la eficacia con la que los objetivos se cumplen.

El informe debe incluir información acerca del objeto de la auditoría, preguntas de auditoría y sus respuestas, tema, criterios, metodología, fuentes de información, algunas limitaciones de los datos utilizados, y los hallazgos de auditoría.

El informe debe responder claramente las preguntas de auditoría o explicar por qué ésta no fue posible.

El informe debe ser tan claro y conciso como lo permita la materia en cuestión, y contener un lenguaje sin ambigüedades, debe ser constructivo y contribuir a un mejor conocimiento y destacar cualquier mejora necesaria. (Peña, 2014)

8. RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones que presenta el auditor, luego de terminar e examinar el conjunto de operaciones y actividades de la entidad o empresa, las considera como sugerencias positivas que tienen por finalidad la solución de los problemas para ayudar a la eficiencia de la administración.

Las recomendaciones estarán orientadas a la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad o empresa auditada.

10. EXPEDIENTE TÉCNICO.

Es el conjunto de documentos que comprenden:

- Memoria descriptiva
- Especificaciones técnicas
- Presupuesto
- Análisis de precios unitarios

- Relación de Insumos
- Cronograma Valorizado de Obra
- Cronograma Gantt
- Planos de Obra
- Impacto Ambiental

11. OBSERVACIONES

Esta referida a hechos o circunstancias significativos identificados durante el examen que pueden motivar oportunidades de mejoras. Si bien el resultado obtenido adquiere la denominación de hallazgo, para fines de presentación en el informe se convierte en observación. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

12. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado. Comprende una reunión lógica de datos y la presentación objetiva de los hechos concernientes a la situación actual. Es toda información que, a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad o programa que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

✓ **Condición**

Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado. Es importante que la condición haga referencia directa al criterio, en vista que su propósito es describir el comportamiento de la entidad auditada en el logro de las metas expresadas como criterios.

✓ *Criterio*

Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual. Igualmente, se denomina criterio a la norma transgredida de carácter legal operativo o de control que regula el accionar de la entidad examinada.

✓ *Efecto*

Constituye el resultado adverso o potencial de la condición encontrada. Generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante al auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia acerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

✓ *Causa*

Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma. La simple expresión en el informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

13. ACCIONES CORRECTIVAS

El seguimiento de medidas correctivas es una actividad que desarrollan los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, con el objeto de establecer el grado de superación de las observaciones efectuadas por los auditores, así como evaluar las acciones adoptadas por la administración de la entidad para implementar las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

14. EVIDENCIA DE AUDITORÍA.

Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

15. HALLAZGOS.

Son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información: la suma y la organización lógica de información relacionada con la entidad, actividad, situación o asunto que se haya revisado o evaluado para llegar a conclusiones al respecto o para cumplir alguno de los objetivos de la auditoría. Sirven de fundamento a las conclusiones del auditor y a las recomendaciones que formula para que se adopten las medidas correctivas. (Ley N° 27785 Ley

Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

16. INFORME DE LOS AUDITORES.

El informe emitido después de auditar un tema o los estados financieros de una empresa.

17. LIMITACIONES AL ALCANCE DE LA AUDITORÍA.

Factores externos a la unidad de auditoría que hayan impedido al auditor obtener toda la información y explicaciones que considere necesarias para cumplir con los objetivos de su trabajo. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

18. NORMAS DE AUDITORÍA

Constituyen el conjunto de reglas que deben cumplirse para realizar una auditoría con la calidad y eficiencias indispensables. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

19. OBJETIVIDAD (EVIDENCIA OBJETIVA).

La valoración de los activos y la medición del ingreso se basan en lo posible en la evidencia objetiva, tal como los precios de cambio en transacciones a largo plazo. Objetivo de la auditoría. Propósito o fin que persigue la auditoría, o la pregunta que se desea contestar por medio de la auditoría. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

20. PAPELES DE TRABAJO.

Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría. Plan. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla. Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

21. PREVENCIÓN.

Acción y efecto de prevenir. Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo. Procedimiento de auditoría. Las acciones que realiza el auditor para llevar a cabo sus labores de revisión. Programa de auditoría. Documento que establece los procedimientos de auditoría relacionados con el tema, actividad o asunto objeto de revisión. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

22. RIESGO.

Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes.

23. RIESGO INHERENTE.

Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control.

24. RIEGO DE CONTROL.

Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de control interno.
(Peña, 2014)

25. RIESGO DE DETECCIÓN.

Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado.

26. SUPERVISIÓN.

Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)

27. TÉCNICAS DE AUDITORÍA.

Métodos que el auditor emplea para realizar las verificaciones planteadas en los programas de auditoría, que tienen como objetivo la obtención de evidencia

28. ASIGNACIÓN DE RECURSOS DEL ESTADO

La asignación de recursos es la distribución de activos productivos en sus diferentes usos.

El asunto de la asignación de recursos se origina de cómo las sociedades buscan balancear los recursos limitados como el capital, el trabajo y la tierra, frente a las diversas e ilimitadas necesidades de sus integrantes. Los mecanismos de asignación de recursos abarcan el sistema de

precios en las economías de libre mercado y la planeación gubernamental, ya sea en las economías operadas por el estado o en el sector público de economías mixtas.

La finalidad de distribuir los recursos es siempre la de obtener la máxima productividad posible a partir de una combinación dada de activos. Por consiguiente, los mecanismos de asignación más conocidos son las empresas, el hogar y el gobierno. (Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, 2002)

29. LIQUIDACIÓN DE OBRA

La liquidación de una obra consiste en un cálculo técnico realizado al final de la ejecución de la misma. Sirve para determinar el valor monetario real de la obra que se ha ejecutado, y compararlo con lo pagado hasta ese momento. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

30. LIQUIDACIÓN FINANCIERA

La Liquidación Financiera consiste en el procesamiento realizado para la verificación del movimiento financiero y la determinación del gasto financiero real de la obra o proyecto, que comprende todos los gastos realizados en el pago de mano de obra, materiales de consumo (incluyendo la utilización de saldos de otras obras. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

31. LIQUIDACIÓN TÉCNICA

La Liquidación Técnica consiste en el proceso de recopilación de la documentación sustentatoria para la consolidación técnico financiera con la cual se determinará el costo real de la obra o proyecto actualizado. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)

2.4. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Antecedente Internacional

Tesis: “LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LA DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE ORELLANA, EN EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”.

Presentado por: Jorge Alfonso Salavarría Aveiga, para optar el grado académico de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado en la Universidad de Orellana Ecuador – 2012.

CUYAS CONCLUSIONES SON:

1. La falta de personal en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Orellana, no permitió cubrir la demanda de atención del cliente externo lo que ocasiono un servicio ineficiente.
2. La ausencia del manual de clasificación de puestos en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Orellana impidió conocer las funciones y responsabilidades de los funcionarios.
(Salavarría Aveiga, 2012)

TESIS: “EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y LA AUDITORÍA DEL DESEMPEÑO: PROPUESTA PARA IMPLANTAR UNA ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA CONTRALORÍA INTERNA DE LA CAMARA DE SENADORES DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN”.

Presentado por: Guadalupe Blanca Leticia Ocampo García De Alva, para optar el grado académico de maestro en Ciencias con Especialidad en administración Pública México DF del 2004.

CUYAS CONCLUSIONES SON:

1. La modernización del estado la reforma administrativa y la evaluación del desempeño de la gestión pública deberán ser prerrequisito para promover un desarrollo integral en el país que incluya estabilidad macroeconómica, mayor equidad, una asignación más efectiva de los recursos y crecimiento económico sostenible.
2. El tema de la evaluación del desempeño en la cámara de senadores necesariamente debe estar vinculado al desarrollo y la experiencia profesional que ha acumulado esta institución y formular este planteamiento es el intento por hacer más eficiente la función de control evaluación que se le encomendado particularmente a la contraloría interna del senado. (Ocampo García de Alva, 2014)

2.4.2. Antecedente Nacional

Tesis: “ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS 2016: PROPUESTA DE UN MODELO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS”.

Presentado por: bachiller INGRIT PAMELA PÉREZ FERNANDEZ, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Contables y Financieras con mención en Gestión Pública y Gobernabilidad-Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa- 2017.

CUYAS CONCLUSIONES SON:

1. En el Perú la auditoría de desempeño en instituciones públicas es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes y servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados que beneficien al ciudadano, es constructiva y utiliza un enfoque orientado a problemas, buscando las causas que los generan para superarlas. (Pérez Fernandez, 2017)
2. En instituciones públicas de Nicaragua la auditoría de desempeño es denominada auditoría operacional y es un examen de la eficacia, eficiencia y economía de la entidad, programa o área en particular, con la finalidad de emitir opinión acerca del logro de los objetivos previstos y la utilización de los recursos públicos, utiliza un enfoque orientado a localizar el área crítica o débil que es el área que presenta deficiencias de control interno contable, financiero u operacional y se efectúa secuencialmente es decir primero se evalúa la eficiencia, luego la eficacia y finalmente la economía para determinar si se viene cumpliendo o no con los objetivos y metas institucionales. (Pérez Fernandez, 2017)
3. La auditoría de desempeño en instituciones públicas del Ecuador es denominada Auditoría de gestión y es un examen con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas, determina la economía y eficiencia de los recursos, mide la calidad y el impacto derivado de sus actividades, busca determinar responsabilidades, para ello utiliza un enfoque orientado a localizar el área crítica o débil que es el área donde se revisará la información con la finalidad de obtener un hallazgo de auditoría. (Pérez Fernandez, 2017)

4. La auditoría de desempeño en en instituciones públicas de la Unión Europea se denomina auditoría de gestión y consiste en un examen independiente, objetivo y fiable de si las iniciativas, sistemas, operaciones funcionan con economía, eficiencia y eficacia y si existe margen de mejora, utiliza el enfoque orientado a los resultados y el enfoque orientado a la gestión. (Pérez Fernandez, 2017)

5. Las auditorías de desempeño en instituciones públicas de Perú, Ecuador, Nicaragua y la Unión Europea son diferentes, pero también semejanzas siendo su finalidad que los recursos públicos se gestionen con eficiencia, eficacia, economía, calidad, equidad y ética. (Pérez Fernandez, 2017)

Tesis Doctoral: “GESTIÓN DE CONTRATOS DE OBRAS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. ESTUDIO DE LOS ORÍGENES Y CAUSAS DE LAS HABITUALES DESVIACIONES PRESUPUESTARIAS”

Presentado por: Jaime Jiménez Ayala.

Lima-Perú 2003.

CUYAS CONCLUSIONES SON:

1. Ya que los presupuestos cambian porque la obra que se ejecuta no es la prevista, una opción que existe es la de asumir lo inevitable de la realidad y plantear un proceso iterativo de diseño, contratación y ejecución, formado por una fase de preconstrucción (planeamiento conceptual, diseño esquemático y desarrollo del diseño inicial) seguida del aprovisionamiento y construcción hasta llegar al final de la obra. Para este proceso no son válidas fórmulas como las del project management tan aireadas en los últimos tiempos.

Esta gestión tiene que llevarse a cabo “desde dentro” de forma que quien gestiona asuma el riesgo económico de la construcción; parece desproporcionado responsabilizar del buen término de obras públicas de gran envergadura a una empresa que sólo arriesga el cobro de unos honorarios profesionales. (Jiménez Ayala, 2003)

2. Los contratos a tanto alzado de proyecto y obra son atractivos para el cliente, por la sencillez que representa el tratar con un interlocutor único y por la posibilidad de obtener un coste menor, que con otro tipo de contrato. No obstante, han merecido en general, tanto por parte de los constructores como de los proyectistas, más críticas que elogios. En muchos casos tampoco han satisfecho las expectativas de la Administración. (Jiménez Ayala, 2003)
3. Para la Administración la dificultad reside en cómo contratar eficazmente el trabajo a tanto alzado: Cómo definir exactamente el objeto del contrato, cómo realizar la licitación y cómo seleccionar al adjudicatario. Debe tener absolutamente claro el objeto del contrato y además poder mostrarlo con igual claridad; para ello requerirá un anteproyecto que defina exactamente las necesidades a cubrir y especificaciones que definan entre otras las calidades exigidas, las condiciones de utilización y las garantías de durabilidad y de consumos de explotación y mantenimiento. Estas definiciones son absolutamente imprescindibles y habrán de ser realizadas por el personal de la Administración o por un consultor contratado para ello. (Jiménez Ayala, 2003)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS GENERAL Y VARIABLES

3.1.FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis General

La Auditoría de Desempeño influye significativamente en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

3.1.2. Hipótesis Específicos

- a. 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.
- b. 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.
- c. La Auditoría de Desempeño y los expedientes técnicos comprobados influyen en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.
- d. 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.

3.2.IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

3.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

X. AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

3.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Y. EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA

3.3.OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro N° 1
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLES INDEPENDIENTE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO (X)	Es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora. (Manual de Auditoría de Desempeño, 2016)	X1. Evaluación de la eficiencia, eficacia, economía y transparencia de los recursos asignados.	-Eficiencia - Eficacia - Economía - Transparencia
		X2. Informes de Auditoría.	-Acciones Correctivas -Informes de control -Informes de Carácter Preventivo
EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA (Y)	Las obras corresponden a una tipología de proyectos de inversión pública vinculadas mayormente a componentes de infraestructura. (Obras Públicas-Contraloría General de la República, 2019)		

		Y1. Expedientes técnicos.	<ul style="list-style-type: none"> -Memoria descriptiva -Especificaciones técnicas -Presupuesto -Análisis de precios unitarios -Relación de Insumos -Cronograma Valorizado de Obra -Cronograma Gantt -Planos de Obra -Impacto Ambiental
		Y2. Liquidación técnica y financiera de obras.	<ul style="list-style-type: none"> -Valorizaciones -Reajustes

Elaboración: Propia



|

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de Estudio: Localización Política y Geográfica

El distrito de Urcos es la capital de los doce distritos de la Provincia de Quispicanchi, ubicada en el Departamento de Cusco, Perú, bajo la administración el Gobierno Regional del Cusco.

- Elevación: 3,158 m.s.n.m.
- Superficie: 134.65 km². (Wikipedia, 2018)

4.2. Tipo y Nivel de Investigación

4.2.1. Tipo de investigación

El presente trabajo es una investigación de tipo mixto (Cuantitativo-cualitativo). (Dueñas, 2013)

4.2.2. Nivel de Investigación

La siguiente investigación está bajo el enfoque cuantitativo, con un nivel de investigación descriptivo – explicativo, orientada al descubrimiento de las propiedades particulares del hecho o situación problemática y también a la determinación de la frecuencia con que ocurre el hecho o situación problemática. (Dueñas, 2013)

También está orientada al descubrimiento de las causas o consecuencias o condicionantes de la situación problemática. Está dirigida a responder a las causas de los eventos físicos o sociales y su interés se centra en explicar por qué y en qué condiciones ocurre un fenómeno, o por qué dos o más variables se relacionan. (Dueñas, 2013)

¿Por qué? La finalidad es determinar por qué un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales y cuales características. (Dueñas, 2013)

4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

A efectos de nuestra investigación se tiene como universo estadístico a la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.

4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

El universo de la investigación comprende un total de 20 trabajadores entre Ingenieros, asistentes administrativos y técnicos de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

4.5. TAMAÑO DE MUESTRA

La muestra piloto se encuentra constituida por el total de (20) trabajadores entre Ingenieros, asistentes administrativos y técnicos de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, que se sometieron a evaluación.

4.6. TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA

En el desarrollo de la investigación se utilizó las siguientes técnicas:

a. Guía de análisis documental.

Este instrumento estuvo constituido por una serie de ítems e informes profesionales de los trabajadores de la Municipalidad Quispicanchi-Urcos, orientados a obtener información importante para la investigación.

b. Encuesta.

Este instrumento está compuesto por diferentes preguntas orientadas a recabar información importante para la investigación.

4.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta o del vaciado de datos que nos permitira obtener informacion de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias y análisis cuantitativo del contenido de datos.

4.8. TÉCNICA DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de la información se utilizará la estadística descriptiva para describir si la auditoría de desempeño influye en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos., mediante porcentajes, desviación estándar; así como la estadística inferencial para determinar el grado de correlación entre las variables de estudio mediante el coeficiente de correlación de Pearson. Para el procesamiento de los datos se utilizará el programa estadístico Excel. (Roberto, 2014)

4.9. TÉCNICA PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LA HIPÓTESIS

Se demostrará la hipótesis mediante la técnica de la hipótesis nula que es la afirmación que se pondrá a prueba. Y mediante intervalos de confianza que es un método de comprobación de hipótesis, y se basa en una estimación de los parámetros de la misma. En este tipo de prueba, la fórmula consiste en encontrar la media de la muestra y se compara con el error estándar para

determinar cuál es mayor y aceptar la hipótesis nula. En otras palabras, esto se aproxima a cuán seguro (o convencido) se está de la hipótesis y el nivel de confianza. (Roberto, 2014)



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1.1. ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE LABORA ENTRE INGENIEROS, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO (HOMBRES Y MUJERES) DE LA SUBGERENCIA DE INFRAESTRUCTURA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016.

1. ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos en coordinación con la Contraloría General 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?

Cuadro N° 2

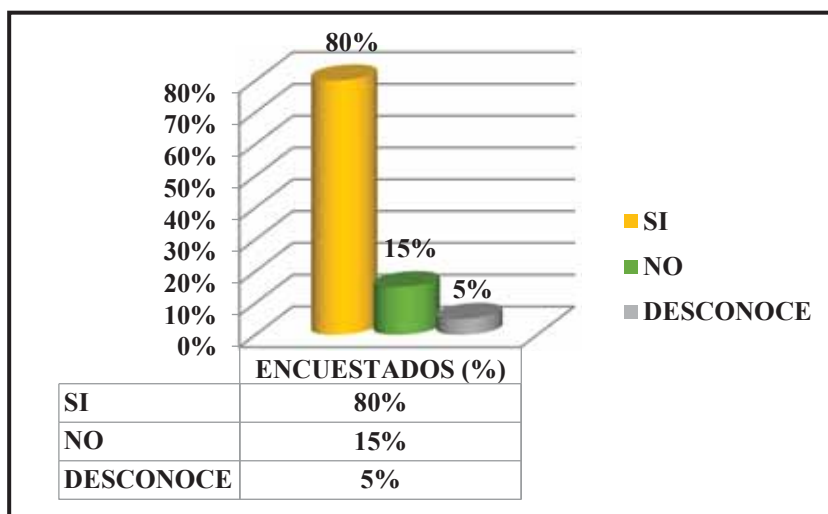
Programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoría de Desempeño

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	16	80.00%
No	1	5.00%
Desconoce	3	15.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 22

Programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoria de Desempeño



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 2 y figura N° 22, el 80% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi indica 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 Auditoria de Desempeño a los funcionarios, asistentes administrativos y técnicos de la subgerencia de Infraestructura de la entidad, mientras que el 15% indica que **NO** debe programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoria de Desempeño y el 5% desconoce sobre el tema.

2. ¿Cree usted que la ejecución de las obras públicas por la modalidad de Administración Directa incide en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, período 2016?

Cuadro N° 3

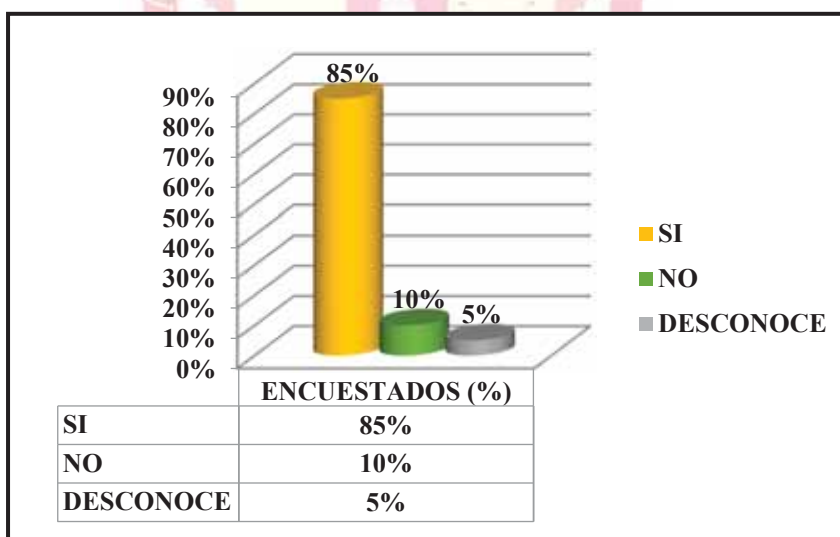
Las obras públicas por la modalidad de Administración Directa inciden en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi.

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	17	85.00%
No	2	10.00%
Desconoce	1	5.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 23

Las obras públicas por la modalidad de Administración Directa inciden en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi.



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 3 y figura N° 23, el 85% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi indica 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, mientras que el 10% indica que la ejecución de obras públicas por la modalidad de Administración Directa **NO** incide en la gestión Municipal y el 5% desconoce sobre el tema.

3. ¿Cree usted que la Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?

Cuadro N° 4

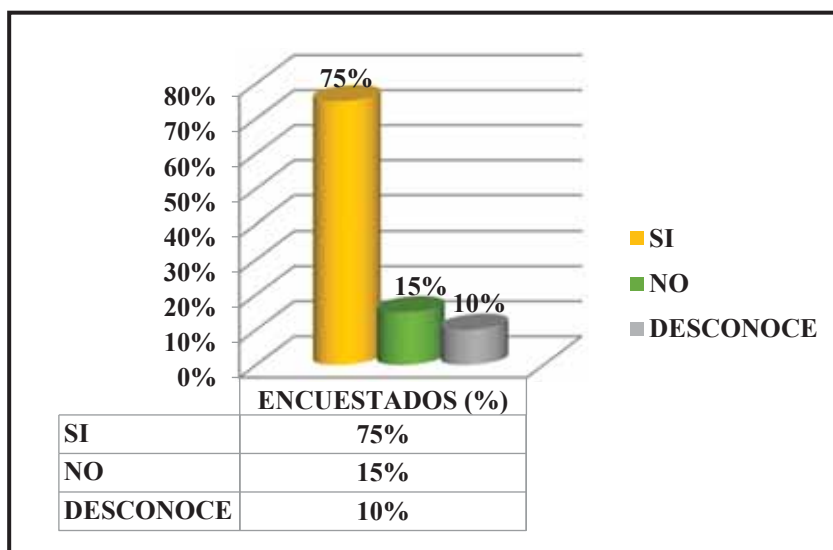
La Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	15	75.00%
No	3	15.00%
Desconoce	2	10.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propi

Figura N° 24

La Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos.



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 4 y figura N° 24, el 75% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi indica que la Auditoria de Desempeño **SI** contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la entidad, mientras que el 15% indica que **NO** y el 10% **DESCONOCE** sobre el tema.

4. **¿Cree usted que la auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?**

Cuadro N° 5

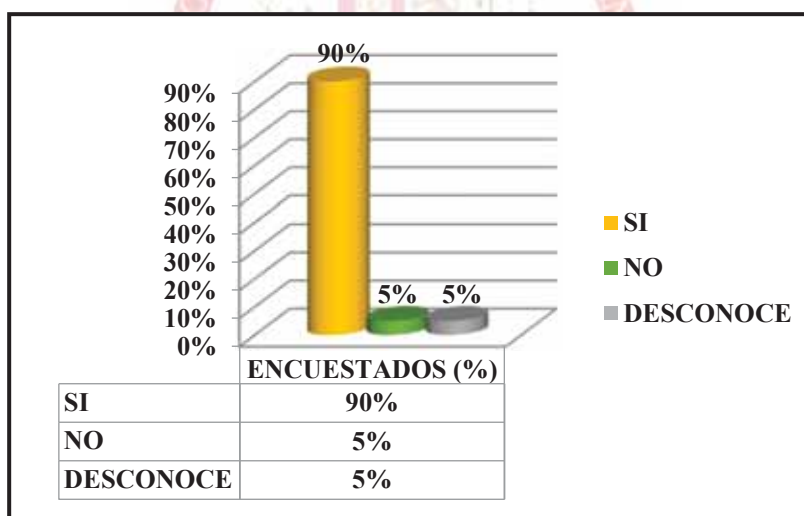
La auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	18	90.00%
No	1	5.00%
Desconoce	1	5.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 25

La auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 5 y figura N° 25, el 90% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, indica que la Auditoría de Desempeño **SI** es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz

y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, mientras que el 5% indica que **NO** y el 5% **DESCONOCE** sobre el tema.

5. ¿Cree Usted que las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado?

Cuadro N° 6

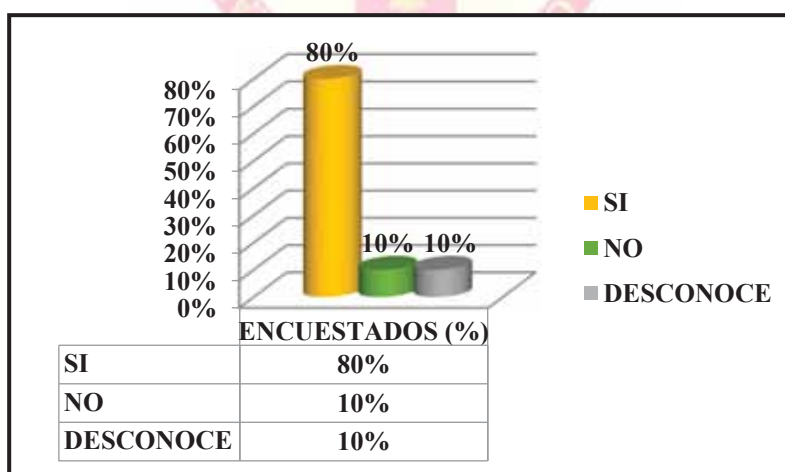
Las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	16	80.00%
No	2	10.00%
Desconoce	2	10.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 26

Las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 6 y figura N° 26, el 80% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, indica que las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado, mientras que el 10% indica que **NO** y el 10% **DESCONOCE** sobre el tema.

6. ¿Cree usted que las Obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, no alcanzan resultados en beneficio del ciudadano?

Cuadro N° 7

Las Obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, no alcanzan resultados en beneficio del ciudadano

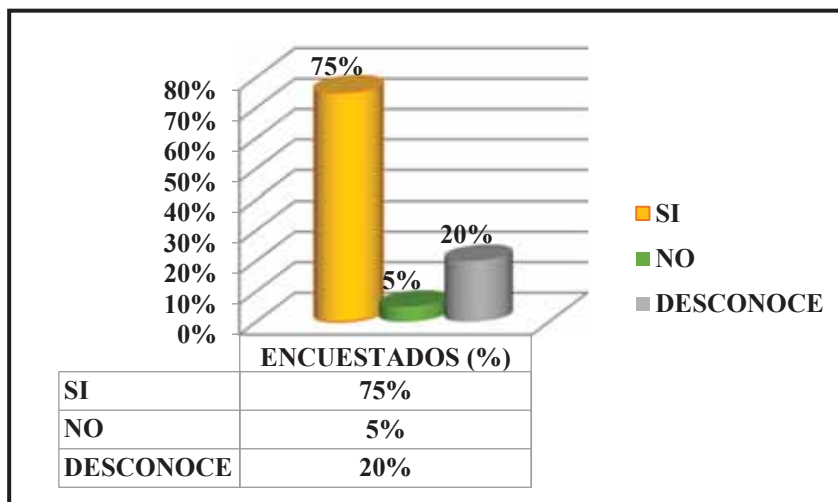
Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	15	75.00%
No	1	5.00%
Desconoce	4	20.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración propia

Figura N° 27

Las Obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, no alcanzan resultados en beneficio del ciudadano



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

Como se muestra en el cuadro N° 7 y figura N° 27, el 75% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura indica que las Obras ejecutadas por la modalidad de Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, no alcanzan resultados en beneficio del ciudadano, mientras que el 5% indica que **si** y el 20% **desconoce** sobre el tema.

7. ¿Para usted la Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?

Cuadro N° 8

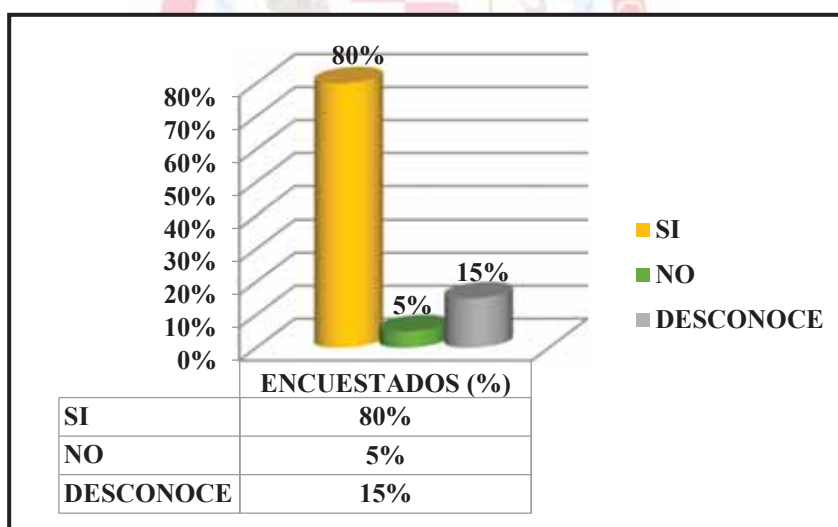
La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	16	80.00%
No	1	5.00%
Desconoce	3	15.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 28

La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 8 y figura N° 28, el 80% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura indica que la Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa

en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno, mientras que el 5% indica que **NO** y el 15% **DESCONOCE** sobre el tema.

- 8. ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi, debe implementar los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional?**

Cuadro N° 9

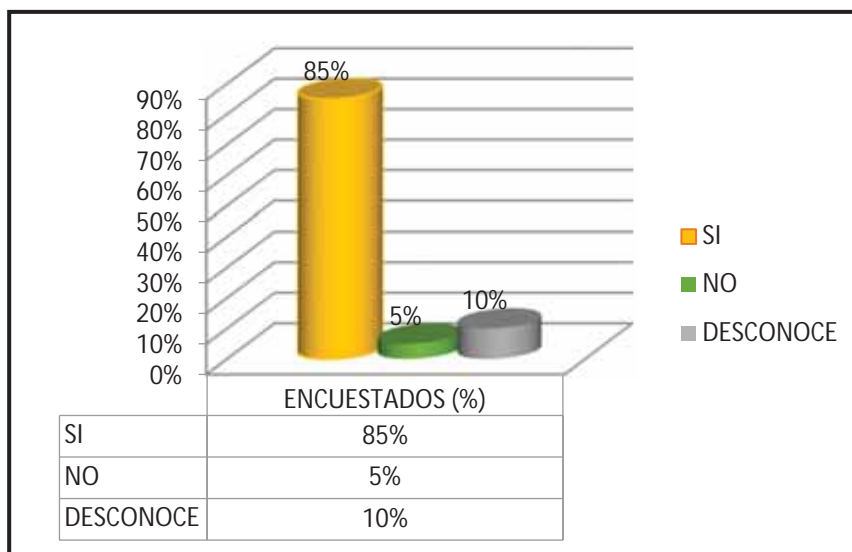
Implementar los sistemas de información y comunicación

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	17	85.00%
No	1	5.00%
Desconoce	2	10.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 29

Implementar los sistemas de información y comunicación



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 9 y figura N° 29, el 85% del personal encuestado de la Subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, indica que la entidad, debe implementar los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional, mientras que el 5% indica que **NO** y el 10% **DESCONOCE** sobre el tema.

9. ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi, debe implementar El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de

las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control?

Cuadro N° 10

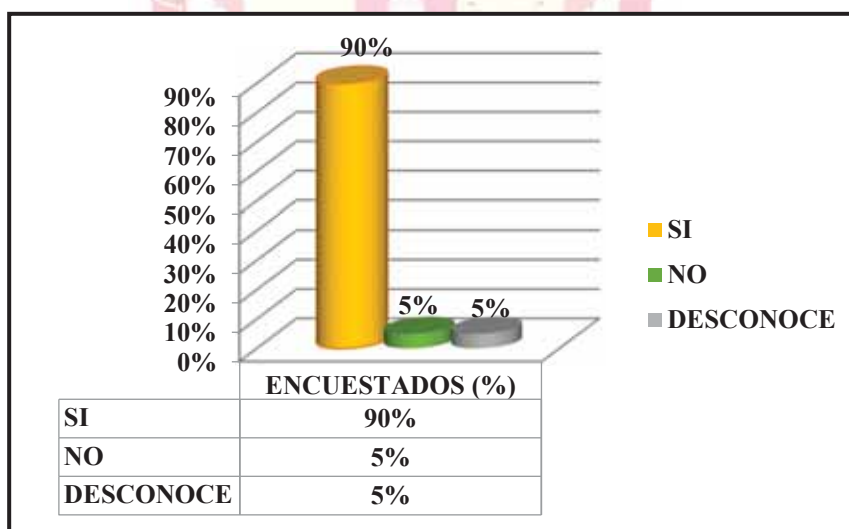
El seguimiento de resultados

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	18	90.00%
No	1	5.00%
Desconoce	1	5.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 30

El seguimiento de resultados



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

Como se muestra en el cuadro N° 10 y figura N° 30, el 90% del personal encuestado de la subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad provincial de Quispicanchi indica que la entidad, **SI** debe implementar **El seguimiento de resultados**; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control, mientras que el 5% indica que **NO** y el 5% **DESCONOCE** sobre el tema.

10. ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi debe implementar Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores?

Cuadro N° 11

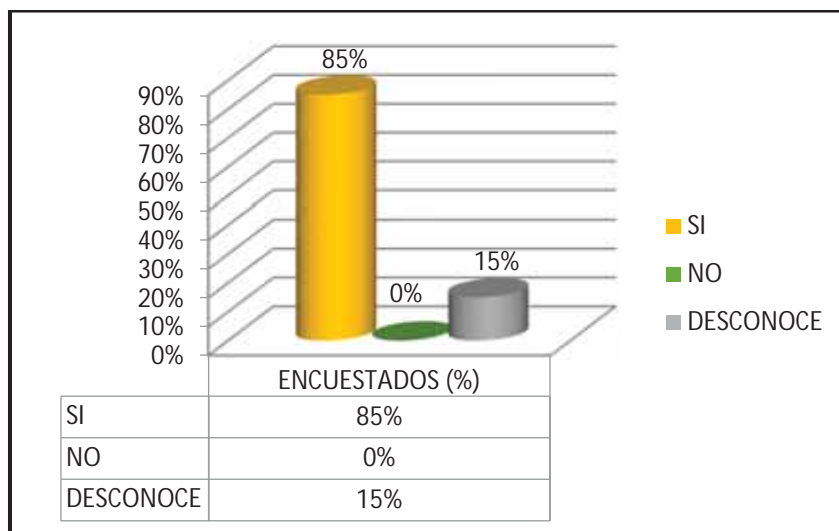
Los compromisos de mejoramiento

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	17	85.00%
No	0	0.00%
Desconoce	3	15.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 31

Los compromisos de mejoramiento



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

Como se muestra en el cuadro N° 11 y figura N° 31, el 85% del personal encuestado de la subgerencia de Infraestructura de la Municipalidad provincial de Quispicanchi, indica que la entidad **SI** debe implementar **los compromisos de mejoramiento**; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores, mientras que el 15% **DESCONOCE** sobre el tema.

5.1.2. ENCUESTA-CIUDADANOS, ENTRE HOMBRES Y MUJERES DE LA PROVINCIA DE QUISPICANCHI-URCOS.

ENCUESTA APLICADA A 20 CIUDADANOS, ENTRE HOMBRES Y MUJERES DE LA PROVINCIA DE QUISPICANCHI-URCOS.

1. Sabe, usted ¿Qué es una Auditoría?

Cuadro N° 12

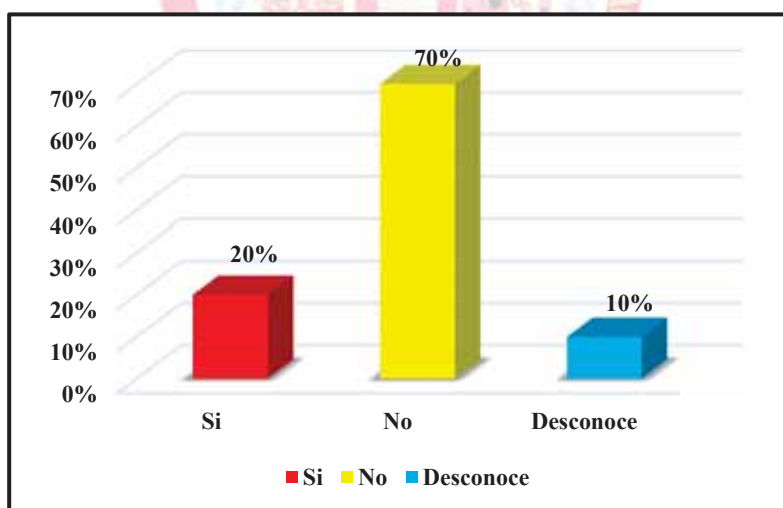
¿Qué es una Auditoría?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	4	20%
No	14	70%
Desconoce	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 32

¿Qué es una Auditoría?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 12 y figura N° 32, el 20% de los ciudadanos encuestados de la provincia de Quispicanchi indica saber que es una Auditoría, mientras que el 70% indica no saber que es una Auditoría, y el 10% desconoce sobre el tema.

2. ¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?

Cuadro N° 13

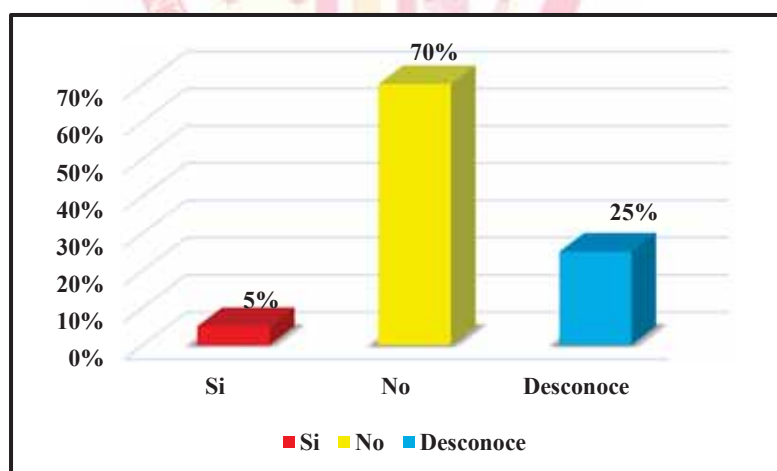
¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Si	1	5%
No	14	70%
Desconoce	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 33

¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 13 y figura N° 33, el 5% de los ciudadanos encuestados de la provincia de Quispicanchi indica saber que es una Auditoría de Desempeño, mientras que el 70% indica no saber que es una Auditoría de Desempeño, y el 25% desconoce sobre el tema.

3. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque regional de la familia situado en la Laguna)?

Cuadro N° 14

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque recreacional de la familia situado en la Laguna)?

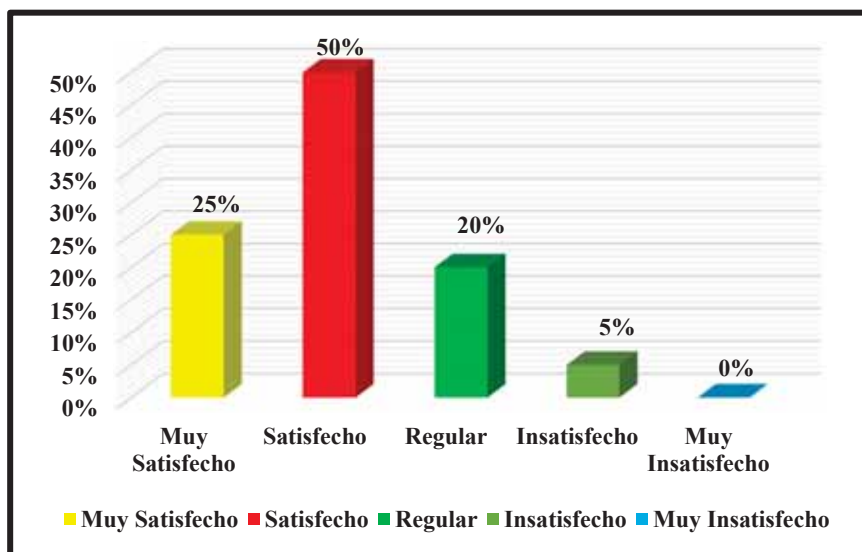
Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	5	25%
Satisfecho	10	50%
Regular	4	20%
Insatisfecho	1	5%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración propia

Figura N° 34

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque regional de la familia situado en la Laguna)?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 14 y figura N° 34 , el 25% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar muy satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada “Parque Regional de la familia situado en la Laguna”, mientras que el 50% indica estar satisfecho, también el 20 % indica sentir regular satisfacción y el 20% indica estar Insatisfecho.

4. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)?

Cuadro N° 15

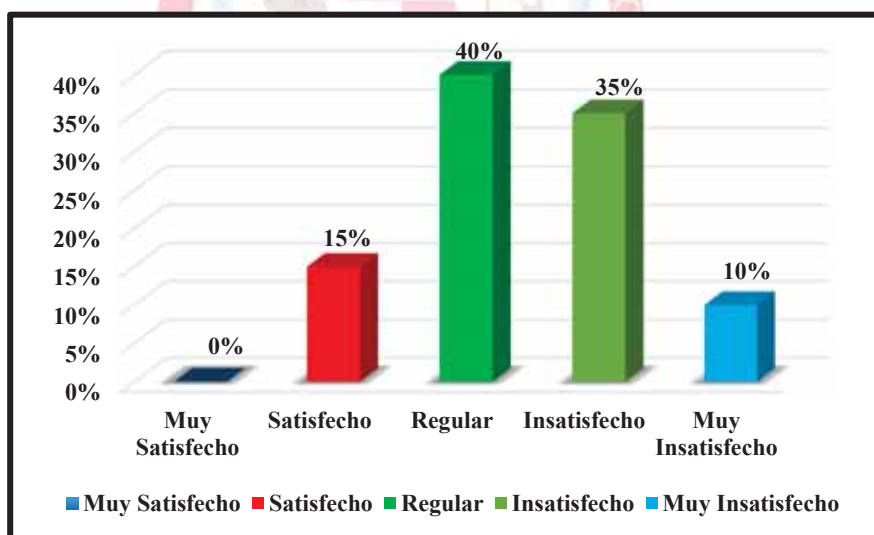
¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	0	0%
Satisfecho	3	15%
Regular	8	40%
Insatisfecho	7	35%
Muy Insatisfecho	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 35

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 15 y figura N° 35, el 15% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada

“Canchitas sintéticas”, mientras que el 40% indica sentir regular satisfacción, también el 35% indica estar insatisfecho y el 10% indica estar Muy Insatisfecho.

5. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)?

Cuadro N° 16

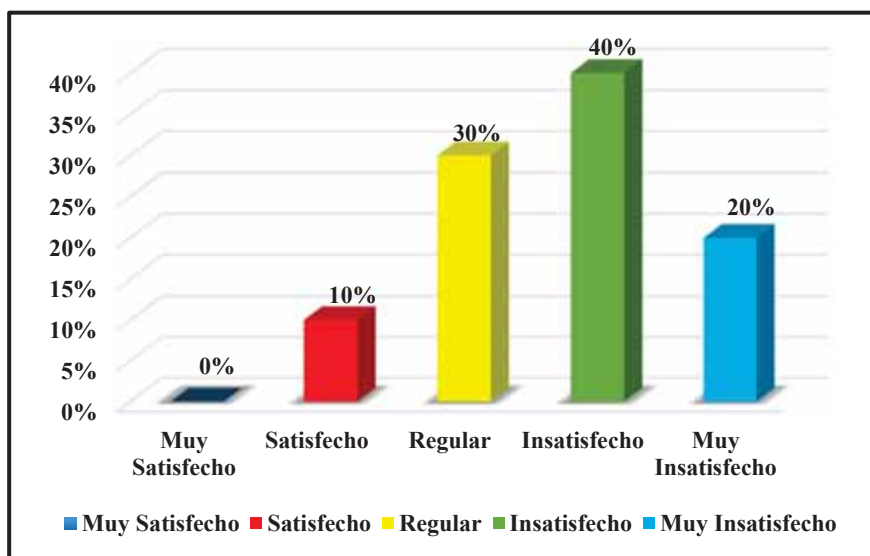
¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	0	0%
Satisfecho	2	10%
Regular	6	30%
Insatisfecho	8	40%
Muy Insatisfecho	4	20%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 36

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 16 y figura N° 36, el 10% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada “**pavimentación de calles**”, mientras que el 30% indica sentir regular satisfacción, también el 40% indica estar insatisfecho y el 20% indica estar Muy Insatisfecho.

6. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo parques y jardines)?

Cuadro N° 17

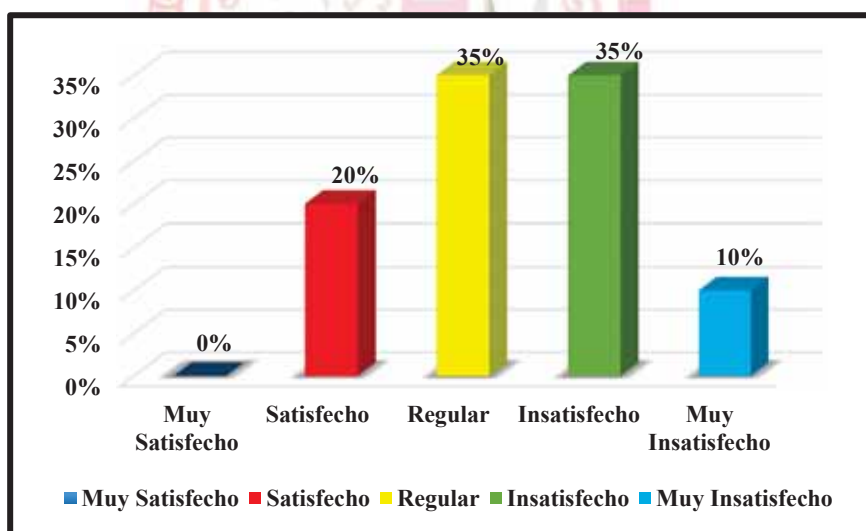
¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo parques y jardines)?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	0	0%
Satisfecho	4	20%
Regular	7	35%
Insatisfecho	7	35%
Muy Insatisfecho	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 37

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo parques y jardines)?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

Como se muestra en el cuadro N° 17 y figura N° 37, el 20% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada “**parques y jardines**”, mientras que el 35% indica sentir regular satisfacción, también el 35% indica estar insatisfecho y el 10% indica estar Muy Insatisfecho.

7. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo obras de saneamiento básico)?

Cuadro N° 18

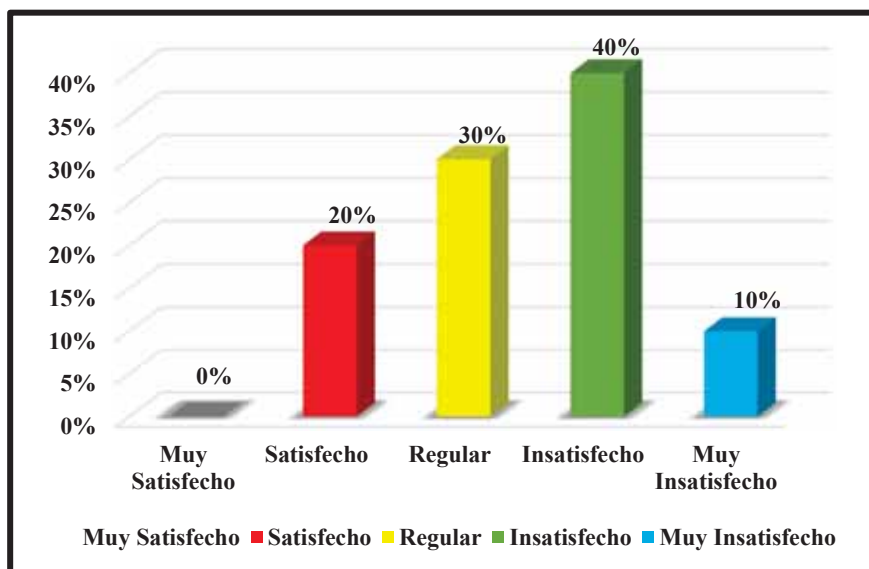
La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	0	0%
Satisfecho	4	20%
Regular	6	30%
Insatisfecho	8	40%
Muy Insatisfecho	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 38

La Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 18 y figura N° 38, el 20% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada “obras de saneamiento básico”, mientras que el 30% indica sentir regular satisfacción, también el 40% indica estar insatisfecho y el 10% indica estar Muy Insatisfecho.

8. **¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?**

Cuadro N° 19

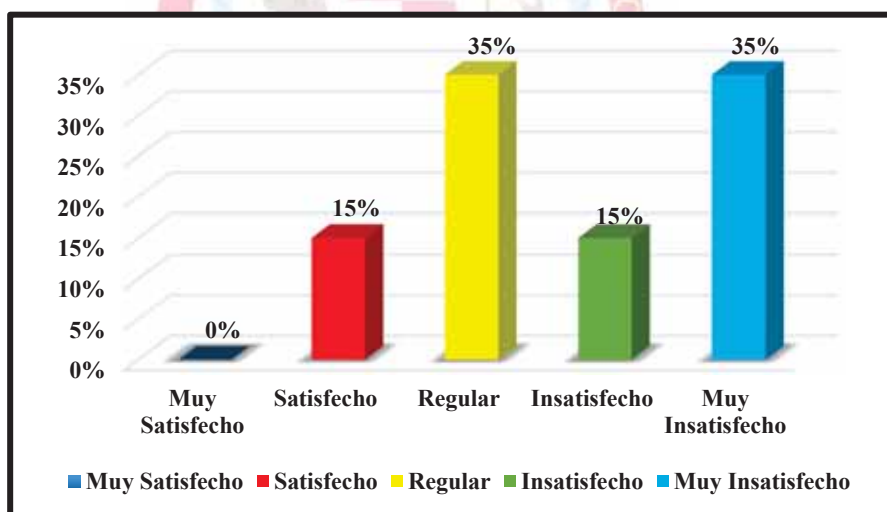
¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?

Respuesta	N° de Encuestados	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	0	0%
Satisfecho	3	15%
Regular	7	35%
Insatisfecho	3	15%
Muy Insatisfecho	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

Figura N° 39

¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?



Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en el cuadro N° 19 y figura N° 39, el 15% de los ciudadanos encuestados de la Provincia de Quispicanchi indica estar satisfecho respecto a la obra ejecutada denominada

“culminación del terminal terrestre”, mientras que el 35% indica sentir regular satisfacción, también el 15% indica estar insatisfecho y el 35% indica estar Muy Insatisfecho.

5.2 PRUEBAS DE HIPÓTESIS

Hipótesis General

La Auditoría de Desempeño influye significativamente detectando la insatisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi - Urcos, período 2016.

De los resultados obtenidos en el trabajo de campo según las encuestas, a continuación, confrontamos las hipótesis utilizando el programa estadístico IBM SPSS Statistics V.25:

Arribando a los siguientes resultados:

Tablas cruzadas

Prueba de Hipótesis – Chi Cuadrado

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Nivel de conocimiento respecto Auditoría de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis * Nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	20	100,0%	0	0,0%	20	100,0%

Prueba de Hipótesis – Chi Cuadrado

Tabla cruzada Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis*Nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi

			Nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi					
			Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Regular	Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	SI	Recuento	1	9	7	0	0	17
		% dentro de Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	5,9%	52,9%	41,2%	0,0%	0,0%	100,0%
Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	NO	Recuento	0	0	0	1	0	1
		% dentro de Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	DESCO	Recuento	0	0	0	1	1	2
	NOCE	% dentro de Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total		Recuento	1	9	7	2	1	20
		% dentro de Nivel de conocimiento respecto Auditoria de Desempeño de los servidores públicos de la Sub Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchis	5,0%	45,0%	35,0%	10,0%	5,0%	100,0%

Prueba de Hipótesis – Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,000 ^a	8	,002
Razón de verosimilitud	17,955	8	,022
Asociación lineal por lineal	11,341	1	,001
N de casos válidos	20		

a. 13 casillas (86,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.

Prueba de Hipótesis – Chi Cuadrado

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,745	,002
N de casos válidos		20	

HIPÓTESIS GENERAL

La Auditoría de Desempeño influye significativamente detectando la insatisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

Ha: La Auditoría de Desempeño influye significativamente detectando la insatisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

Ho: La Auditoría de Desempeño **No** influye significativamente detectando la insatisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.

P = Sig.=0.002 < 0.05 ➡ se acepta Ha.

ANÁLISIS.

Del resultado obtenido P = Sig.=0.002 < 0.05 se comprueba la hipótesis

5.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Los gastos que viene haciendo el gobierno para la lucha contra la corrupción nos obliga a plantear la necesidad no solo de efectuar auditorías de cumplimiento sino otro tipo de auditorías como la de desempeño; sin embargo, de esta necesidad, surgen las preguntas: ¿Cuál es la mejor forma de efectuar las auditorías de desempeño en las instituciones públicas?, ¿El Manual de auditoría de desempeño del Perú brinda todas las herramientas para efectuar una excelente auditoría de desempeño?

Para lograr mejorar el proceso integral de auditoría de desempeño en el Perú se debe tomar en cuenta que los objetivos de estas auditorías son:

- ✓ Evaluar la eficacia con que se cumplieron los objetivos y metas.
- ✓ Evaluar la eficiencia con que se operó.
- ✓ Medir el costo beneficio del funcionamiento.
- ✓ Evaluar la competencia de los actores; e,

- ✓ Identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

En el presente capítulo se desarrollará una propuesta de mejora de la ejecución de auditoría de desempeño, que contribuya a lograr sus objetivos.

5.3.1. Objeto de la auditoría de desempeño

La auditoría de desempeño en el Perú evalúa la eficacia, eficiencia, economía y calidad; sin embargo, deja de lado un aspecto muy importante que sí es considerado en Ecuador que es el impacto y la legalidad, debido a que es importante medir si el bien o servicio cumple con el propósito final para el cual fue diseñado y determinar si las acciones y operaciones se realizaron conforme disponen las leyes, reglamento y en general el ordenamiento jurídico.

OBJETO DE LA AUDITORIA DE DESEMPEÑO

Concepto	Auditoría de desempeño	Propuesta
Objeto de la auditoría de desempeño	Es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad	Tomar en consideración además de la Eficacia, eficiencia, economía y calidad el impacto y la legalidad.

Fuente: Manual de auditoría de desempeño del Perú
Elaboración: Propia

Del cuadro precedente, se propone que, desde el planeamiento de la auditoría de desempeño, determinación de procedimientos y ejecución de los mismos se tome en cuenta además el impacto y la legalidad.

5.3.1. Etapas del desarrollo de la auditoría de desempeño

PLANEAMIENTO

Como ya se indicó en el marco conceptual, es el proceso a través del cual se identifica la materia a examinar, a partir de la priorización de temas de interés, la identificación de esta materia requiere de un estudio preliminar que ayude a comprender la entidad que se requiere auditar, para identificar aquellas áreas críticas que requieren ser examinadas.

PROPUESTA PARA EL PLANEAMIENTO DE LA AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN EL PERÙ

Concepto	Auditoría de desempeño en el Perú	Propuesta
Planeamiento de la auditoría de desempeño	a) Seleccionar el tema de interés. b) Seleccionar la materia a Examinar. c) Identificar el problema asociado a la materia a examinar. d) Elaborar la carpeta de servicio.	La Directiva N° 008-2016-CG/GPROD denominada "Auditoría de Desempeño" y "Manual de Auditoría de Desempeño", no incluye un programa de auditoría que permita realizar las actividades de esta etapa, por eso se sugiere se incluya un modelo estándar para ser aplicado.

Fuente: Manual de auditoría de desempeño del Perú

Elaboración: Propia

Como parte de la presente propuesta se proporciona un modelo de programa de auditoría relacionado al estudio preliminar que permitirá obtener información sobre la entidad, organismo o empresa pública que se va auditar, con la finalidad de obtener conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características y medio externo en que desenvuelve con la finalidad de seleccionar el tema de interés, el cual se detalla a continuación:

Modelo de programa de auditoría para programa general fase I

PROCEDIMIENTOS	REF. P	HECHO P	FECHA
<p>OBJETIVO DE LA FASE I</p> <p>Determinar los alcances, criterios y definir las áreas críticas o estratégicas, en las cuales se debe profundizar el examen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obtenga información escrita de: Antecedentes, marco legal, organización, operaciones, financiamiento, control e información adicional. 2. Entreviste a los funcionarios y servidores y obtenga información verbal sobre aspectos de los cuales no existe información escrita. 3. Clasifique la información recopilada. 			

Asimismo, se proporciona un modelo de programa de auditoría para la comprensión de la entidad, donde se examinará la información recopilada con la finalidad de determinar los objetivos, políticas y normas de la entidad.

Este deberá comprender:

- a) Actividades mínimas para comprender la entidad auditada.
- b) Análisis de la información.
- c) Seleccionar la materia a examinar.

Modelo de programa de auditoría para la comprensión de la entidad en una auditoría de desempeño

PROCEDIMIENTOS	REF. P	HECHO P	FECHA
<p>1. OBJETIVO DE LA FASE II</p> <p>El propósito de esta Fase es que el equipo responsable de la auditoría comprenda la misión principal, los objetivos principales y las operaciones de importancia. Igualmente, que el equipo tenga claridad sobre la organización, procedimientos generales, fuentes de financiamiento y demás aspectos de importancia, relativos al ente auditado.</p> <p>Esta Fase se basa en los resultados de la Fase I de Estudio Preliminar.</p>			
<p>2. PROCEDIMIENTOS</p> <p>2.1 Analice la información sobre antecedentes recopilada en la Fase I y determine con claridad:</p> <p>a) Por qué y para qué se creó la entidad auditada.</p>			
PROCEDIMIENTOS	REF. . P/T	HECHO POR	FECHA

<p>b) Si los objetivos iniciales han sido modificados desde su creación hasta la fecha de inicio de la auditoría.</p> <p>2.2 Compruebe si las estrategias, líneas de acción, objetivos y metas contempladas para alcanzar la visión se encuentran alineadas con el plan y programa que le son aplicables.</p> <p>2.3 Analice los antecedentes, marco legal y planificación estratégica de la entidad auditada y establezca con claridad la visión y misión primordial actual y los objetivos principales que debe desarrollar para cumplir su misión.</p> <p>2.4 Analice la información sobre marco legal de la entidad auditada y establezca relaciones o liste con precisión las disposiciones legales vigentes que regulan las operaciones y actividades, indicando los aspectos que regulan y reglamentan.</p> <p>2.5 Analice la información sobre organización de la entidad auditada y establezca con claridad la organización formal y real, las principales delegaciones de autoridad y asignación de responsabilidades a las diversas actividades que se realizan en la entidad.</p> <p>2.6 Analice la información sobre operaciones de la entidad auditada y determine con claridad las operaciones típicas de importancia que deba ejecutar en el año actual para lograr los objetivos principales y las actividades que debe cumplir para desarrollar las operaciones de importancia.</p> <p>2.7 Identifique documentalmente y analice el flujo de las operaciones que pasan a través de los mecanismos implementados para obtener información de los indicadores estratégicos.</p> <p>2.8 Comprobar si la entidad genera información, reportes e informes de los indicadores estratégicos que permitan conocer sistemática y periódicamente el avance de los objetivos y metas, tanto a nivel físico como financiero y que, además, permitan detectar las causas de incumplimiento o desviaciones que dan lugar a los ajustes o las adecuaciones que se requieran y justifiquen, ya sea en las estrategias y/o líneas de acción implementadas o en los objetivos y metas originalmente contemplados en la visión.</p> <p>2.9 Compruebe si la entidad auditada tiene instrumentados sistemas de información (operativa y financiera), de medición de resultados y de rendición de cuentas, y precise en que consiste cada uno de ellos.</p> <p>2.10 Determine las fuentes de información, a través de la indagación, observación, inspección de documentos, registros y operaciones a que se sujetará la auditoría, identificando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Áreas responsables de definir los indicadores estratégicos y de controlar el sistema en donde se registran, modifican y actualizan. - Áreas responsables de la generación, aprobación y seguimiento de información relativa a metas e indicadores estratégicos. - Elementos o actividades que integran el resultado de cada indicador estratégico. - Áreas responsables de controlar y custodiar la documentación soporte relativa a metas e indicadores estratégicos. 			
---	--	--	--

PROCEDIMIENTOS	REF. . P/T	HECHO POR	FECHA
2.12 Analice la información sobre financiamiento de las operaciones de la entidad auditada y establezca con claridad las principales fuentes de recursos para el año actual y previsto para el año siguiente, especificando ingresos presupuestales corrientes, ingresos derivados de crédito externo, ingresos por donaciones y fuentes de recursos propios.			
2.13 Establezca las generalidades del sistema de control interno y externo. En cuanto al control interno deje constancia de la existencia de una unidad de auditoría interna y de su composición. Si además de esta unidad, existen otras unidades o dependencias que ejercen controles internos de cualquier clase, indique claramente en los papeles de trabajo cuáles son esas unidades y la clase de control que ejercen.			
2.14 Analice la información adicional que haya recopilado y liste o			

Finalmente, se propone un programa para la identificación y selección de áreas críticas o problemas es decir se busca identificar las áreas débiles o críticas de la entidad, mediante la evaluación, obteniendo evidencias sobre su efectividad, y seleccionar las más importantes para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría. Las limitaciones de tiempo y de recursos pueden limitar el alcance de la auditoría operacional a una sola área, en cuyo caso se seleccionarán las operaciones o actividades más importantes que de acuerdo a la disponibilidad de recursos puedan ser examinados a profundidad.

Modelo de programa de auditoría para la identificación y selección de áreas críticas en una auditoría de desempeño

PROCEDIMIENTOS	REF. P	HECHO P	FECHA
1. OBJETIVO DE LA FASE III El propósito de esta Fase es el de identificar las áreas débiles o críticas de la entidad, mediante la evaluación de control interno, obteniendo evidencias sobre su efectividad, y seleccionar las más importantes para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría. Las limitaciones de tiempo y de recursos pueden limitar el alcance de la auditoría operacional a una sola área, en cuyo caso se seleccionarán las operaciones o actividades más importantes que de acuerdo con la disponibilidad de recursos puedan ser examinados a profundidad.			

<p>2. PROCEDIMIENTOS</p> <p>2.1 Identifique los ciclos de transacciones de la entidad, elabore los flujogramas respectivos y efectúe pruebas de recorrido.</p>			
---	--	--	--

PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
----------------	-------------	--------------	-------



<p>2.2 Analice el diseño de los sistemas de administración y operación y evalúa si la misión es congruente con el propósito establecido para el ente.</p> <p>2.3 Verifique, mediante pruebas selectivas, si la misión, visión y objetivos del ente han quedado debidamente comprendidos entre el personal. En caso de desviaciones comente con los niveles directivos.</p> <p>2.4 Identifique si la estructura orgánica y ocupacional del programa está vinculada con la misión y propósitos que persigue, en la cual estén plenamente definidas las tareas, las cadenas de mando y los niveles apropiados de responsabilidad y autoridad, verificando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La estructura orgánica esté autorizada, y la funcional corresponda a la cantidad de plazas y niveles autorizados. - Los manuales de organización guarden congruencia con el Reglamento Interno, identificando las unidades responsables de las funciones y atribuciones conferidas. <p>2.5 Analice la estructura orgánica y ocupacional. Compruebe que son adecuadas para cumplir los objetivos del ente, y permitan planear, coordinar, ejecutar, supervisar y controlar las operaciones relevantes para la consecución de las metas y objetivos.</p> <p>2.6 Identifique los controles clave y deficiencias y formule conclusiones al respecto y realice el estudio y evaluación general del control interno.</p> <p>2.7 Analice los sistemas de información implementados por la entidad para la generación de información estratégica y evalúe el grado de confiabilidad con que operan.</p> <p>2.8 Analice si el sistema de medición de resultados implementado por la entidad es confiable y objetivo, y permite comparar los principales logros y resultados con los planes, metas y objetivos, así como también permite analizar las diferencias significativas, al considerar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Medición de aspectos críticos de las operaciones b) Evaluación del cumplimiento de los objetivos y sus desviaciones críticas c) Implementación de medidas de seguimiento y correctivas por las áreas responsables. <p>2.9 Obtenga los reportes e informes generados sobre los resultados obtenidos por la entidad, y determine el cumplimiento de metas, en base a ello verifique si los resultados alcanzados por el ente son satisfactorios.</p> <p>2.10 Obtenga los informes de autoevaluación semestrales y anuales del programa, y compruebe que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Las metas alcanzadas se encuentren íntimamente vinculadas con los indicadores estratégicos. b) Los resultados respecto de las metas y los indicadores estratégicos se encuentran debidamente soportados con documentos oficiales y/o verificables, corroborando que coincidan con los avances presentados durante el ejercicio. 			
--	--	--	--

PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
<p>a) Información básica de los indicadores. b) Resumen de los indicadores estratégicos y metas. c) Detalle de los indicadores estratégicos y metas por año. d) Seguimiento de los indicadores estratégicos y metas.</p> <p>En su caso, sugiera correcciones o solicite las justificaciones correspondientes.</p> <p>2.12 Identifique las áreas débiles o críticas, con base en los resultados de la evaluación del control interno y medición del cumplimiento de metas.</p> <p>2.13 Elabore la cédula matriz de las debilidades determinadas y efectúe el análisis de las áreas críticas en base a importancia relativa, grado de afectación de las áreas e impacto de la entidad.</p> <p>2.14 Seleccione según su importancia el área débil o crítica hacia la cual se orientarán los esfuerzos de auditoría y dentro de está las operaciones que se examinarán en detalle.</p>			

✓ **Planificación.**

Tal como se indicó en el marco conceptual la planificación de la Auditoría de Desempeño establece la estrategia general para conducirla, en esta se deben cumplir varias tareas, como el conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, asignación del equipo de trabajo, diseño de un programa de auditoría y evaluación de control interno; sin embargo, el Manual de auditoría de desempeño del Perú, no contempla este aspecto, motivo por el cual se propone lo siguiente:

PROPUESTA PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN EL PERÙ

Concepto	Auditoría de desempeño en el Perú	Propuesta
Planificación de la auditoría de desempeño.	a) Comprender la materia a examinar y su problema asociado. b) Analizar las relaciones causales del problema asociado. c) Identificar el problema de auditoría y sus causas a examinar. d) Formular las preguntas y los objetivos de auditoría. e) Establecer los criterios de auditoría. f) Definir el alcance de la auditoría. g) Establecer la metodología de la auditoría. h) Elaborar la matriz de planificación. i) Elaborar el programa de auditoría. j) Elaborar y aprobar el plan de auditoría.	a) Según lo establecido en el Manual de auditoría gubernamental Parte III - Auditoría Operacional de Nicaragua y la Guía metodológica para la auditoría de gestión de Ecuador en la planificación se deberá realizar además la evaluación de control interno, lo que se propone implementar en el Perú, debido a que no se considera. b) Se propone que el programa auditoría debe contener procedimientos que permitan efectuar la auditoría de manera secuencial como se realiza en Nicaragua, primero se evalúa la eficacia y luego la eficiencia y economía.

Fuente: Manual de auditoría de desempeño del Perú
 Elaboración: Propia

La evaluación de control interno está dirigida a sistemas y procedimientos vigentes, motivo por el cual permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes e identificar los temas que deben ser profundizados en la fase de ejecución.

Se sugiere que esta evaluación sea de la siguiente manera:

a) Sistema Administrativo

Identificar la existencia de una planificación que incluya, planificación estratégica, operativa, programas y proyectos, plan anual de compras. Adicionalmente identificar la organización, es decir, base legal, normativa interna, estructura orgánica y funcional además de la dirección, valores, integridad y ética delegación, coordinación y difusión.

b) Sistema de apoyo

Se evaluará la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información financiera, administración del talento humano, así como la protección de activos, procesos de adquisiciones, garantías, distribución.

c) Sistemas que agregan valor

Consiste en evaluar las actividades que ha implantado la entidad para prevenir eventos negativos en la consecución de objetivos, funciones o procesos; efectuar el relevamiento de los procesos.

Esta evaluación se sugiere que se realice a través de un cuestionario de control interno el que se detalla a continuación:

1.1 Ambiente de control

Cuestionario	Respuesta		Realizado por
	S	N	
a) Integridad y valores éticos			
1. ¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?			
2. ¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación			
3. Consideran los funcionarios el impacto de su comportamiento ético en el clima organizacional			
4. Se han establecido políticas para regular las relaciones de interacción, entre la autoridad con personal de la entidad y terceros			
5. ¿Se difunde los informes de auditoría interna sobre los controles?			
b) Administración estratégica			
1. ¿La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?			
2. ¿El sistema de planificación de la entidad incluye un plan anual y planes operativos anuales?			
3. ¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación, se documentan y difunden a todos los niveles de la organización y a la comunidad?			
c) Políticas y prácticas del talento humano			
1. Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional			

2. ¿Los servidores asignados para el reclutamiento de personal, se encuentran capacitados debidamente en las distintas materias a considerarse dentro del concurso?			
3. Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios.			
4. ¿Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticos?			
d) Estructura organizativa			
1. ¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquicas funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?			
2. ¿Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?			
3. ¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?			
e) Sistemas computarizados de información			
1. ¿Existen sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?			
2. ¿El personal responsable de la custodia de los Sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?			

Cuestionario	Respuesta		Realizado por
	S	N	
3. ¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?			
4. ¿Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas se las investiga y se superan?			

1.2 Evaluación de riesgos

Cuestionario	Respuesta		Realizado por
	S	N	
1. ¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?			
2. ¿Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?			
3. ¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?			
4. ¿La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves interacción con terceros, objetivos generales y particulares, ¿así como amenazas que se puedan afrontar?			

5. ¿Existe un plan de mitigación de riesgos?			
6. ¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?			
7. ¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno detectadas en auditorías anteriores?			
8. ¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?			
9. ¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?			

1.3 Actividades de control

Cuestionario	Respuesta		Realizado por
	S	N	
1. ¿Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?			
2. ¿Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?			
3. ¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?			
4. ¿Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?			
5. ¿Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?			
6. ¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?			
7. ¿La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?			
8. ¿La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?			
9. ¿La documentación tanto física como magnética es accesibles a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?			

10. ¿Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles con competencia para ello?			
11. ¿El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes financieros?			
12. ¿Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?			

1.4 Información y comunicación

Cuestionario	Respuesta		Realizado por
	S	N	
1. ¿El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?			
2. ¿El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?			

3. ¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?			
4. ¿La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?			
5. ¿Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores y servidoras?			
6. ¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?			
7. ¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?			

✓ Ejecución

En el Perú la ejecución de la auditoría de desempeño se inicia con la acreditación de la comisión auditora, en esta etapa se aplica el plan de auditoría a fin de obtener las evidencias que sustenten los resultados conclusiones y recomendaciones, se incluye además una serie de actividades las cuales se propone sean complementadas con:

PROPUESTA PARA LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN EL PERÙ

Concepto	Auditoría de desempeño en e	Propuesta
Ejecución de la auditoría de desempeño	a) Organizar el manejo de evidencias b) Recoger los datos c) Registrar y procesar los datos d) Analizar la información e) Elaborará la matriz de resultados f) Comunicar los resultados y evaluar los comentarios de los gestores.	Se debe establecer indicadores, que permitan medir el rendimiento e indicar cuales se deben considerar.

	g) Elaborar el documento que	
--	------------------------------	--

Fuente: Manual de auditoría de desempeño del Perú
 Elaboración: Propia

Medición del rendimiento

Es pertinente medir el éxito de una gestión, para ello se debe establecer un sistema de medición del rendimiento, este sistema se compone de indicadores.

Los componentes de un indicador son:

- a) **Medida**, aspecto cualitativo que permite clasificar las características, atributos, resultados y consecuencias de los productos, procesos o sistemas.
- b) **Índice**, valor de un indicador en cierto momento.
- c) **Estándar de comparación**, es un índice arbitrario como aceptable para un indicador y un estándar comparativo para evaluar el comportamiento
- d) **Meta**, índice orientado a un estándar de comparación.

Los indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos, los cuantitativos miden el rendimiento de una actividad, entre ellos tenemos la eficiencia, economía y efectividad. Los indicadores cualitativos se establecen a partir de principios generales de la administración.

Actualmente el Manual de auditoría de desempeño aprobado mediante la directiva N° 008-2016-CG/GROD hace mención a los indicadores desempeño, pero no se indica cómo se formula los mismos, motivo por el cual se presenta una propuesta.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos y en el denominador variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Para formular los indicadores de desempeño se debe seguir un análisis que se inicia con la identificación de las definiciones de planeamiento estratégico de las entidades como la misión, los objetivos y los productos principales.

Requiere también establecer medidas, determinar responsabilidades, valores de referencia, recopilación de información y comunicación al personal de la entidad.

Para lo cual se deberá cumplir con las siguientes etapas:

a) Revisión e identificación de misión, objetivos estratégicos y productos principales

En esta etapa se establecen las relaciones de causalidad entre las acciones adoptadas que permitan lograr los resultados, lo que se traduce en una correspondencia entre acciones y objetivos estratégicos.

Relaciones de causalidad esperadas

A continuación, se desarrolla un ejemplo:

ACCIONES

Contratación del servicio de producción de materiales educativos por parte del MINEDU.

PRODUCTOS

Obtención de material educativo

RESULTADO INTERMEDIO

Recepción de materiales educativos en cantidad suficiente y buen estado.

RESULTADO FINAL

Mejorar los resultados de los logros de aprendizaje en los estudiantes, el Estado, a través del Ministerio de educación entrega materiales educativos a los estudiantes cuyo uso permite a los docentes brindarles una educación de calidad.

b) Definición de las medidas de desempeño

En esta etapa se define los tipos de indicadores y su forma de medición, para esto se debe considerar la información disponible, prioridad de evaluación y recursos.

Por ejemplo:

Objetivo	Indicador	Ámbito	Dimensión	Responsable
Mejorar los resultados de los logros de aprendizaje en los estudiantes, el Estado, a través del Ministerio de educación entrega materiales educativos a los estudiantes	Desempeño suficiente de los estudiantes	Resultado final	Eficacia	Ministerio de Educación

Elaboración: Propia

c) Establecimiento de responsabilidades

Deberán ser asumidos por un área en específica para que haga cumplir los objetivos.

d) Establecer referentes y valores a alcanzar

Se deberá determinar los parámetros sobre los cuales se comparará el indicador, adicionalmente se establecerá la meta o el valor a alcanzar del indicador.

Por lo general, los parámetros se basan en estándares definidos, opcionalmente se pueden basar en lo planeado versus lo presupuestado.

e) Construcción de la fórmula

Se utilizan ratios.

f) Recopilación de información

Se determina el tipo de información necesaria para la elaboración de indicadores, es decir si es de tipo contable, operacional o de resultados. Las fuentes de información deberán ser accesibles, económicas y confiables.

g) Validación de indicadores

Una vez determinados, se debe considerar criterios que aseguren calidad, confiabilidad y transparencia, entre los más importantes tenemos: Pertinencia, relevancia, independencia, economía y oportunidad.

h) Análisis de resultados

Se comparan en relación a la meta o al valor a alcanzar, se podrían determinar ajustes, así como la validez de los programas o actividades monitoreadas a través de los indicadores.

i) Comunica e informar

Se comunican a los involucrados, los indicadores y los resultados.

j) Registro de indicadores

Si es posible se deben registrar en un módulo y generar un reporte.

Se sugiere usar una ficha técnica de indicadores, como por ejemplo:

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES								
Nombre del Indicador	Factores críticos de éxito	Fórmula de cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia	Estándar	Fuente de información	Interpretación	Brecha
Porcentaje de informes aprobados, producto de las auditorías de cumplimiento realizadas, durante el año 2017	Informes aprobados en forma oportuna, consensuada. Informes elaborados generan valor agregado a la gestión	Indicador = $\frac{N^{\circ} \text{ de informes aprobados}}{N^{\circ} \text{ de informes programados}}$	%	Anual	100% 2n 2016	Informes aprobados en 2017	Índice = $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} \times 100$	100% Índice Mayor-Menor que 50%

Elaboración: Propia

✓ Informe

El informe de auditoría como ya se indicó en el marco metodológico es el documento técnico que contiene los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría, no

es un documento estandarizado; debido a que su contenido depende de los objetivos de la auditoría; sin embargo, en la presente tesis se propondrá una estructura del informe de auditoría.

PROPUESTA DE ESTRUCTURA DE INFORME DE AUDITORIA DE DESEMPEÑO EN EL PERÚ

Auditoría de desempeño en el Perú	Propuesta
<p>Contiene:</p> <ul style="list-style-type: none">• Resumen Ejecutivo• Introducción• Descripción y problemática de la materia a examinar• Preguntas y objetivos de la auditoría• Metodología• Análisis y resultados• Comentarios del gestor• Acciones de mejora implementadas por el gestor• Conclusiones• Recomendaciones• Bibliografía, glosario y anexos	<p>El Informe de auditoría debe contener el resultado de la evaluación de control interno realizado y los indicadores de desempeño utilizados</p>

Fuente: Manual de auditoría de desempeño del Perú

Elaboración: Propia

Se propone la siguiente estructura de informe:

INFORME N° [Número]-[Año]-CG/ADE

“[NOMBRE DEL INFORME DE AUDITORÍA]”

INDICE GENERAL

Índice General

Índice de Cuadros

Índice de Figuras

i. INTRODUCCIÒN

ii. DESCRIPCIÒN Y PROBLEMÀTICA DE LA MATERIA A EXAMINAR

2.1 Descripción de materia a examinar

2.2 Identificación del problema de auditoría

2.3 Resultado de la evaluación del control interno

iii. PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

3.1 Preguntas de auditoría

3.2 Objetivos de auditoría

iv. METODOLOGÍA

4.1 Métodos de análisis por pregunta específica o subpregunta

4.2 Herramientas para el recojo de información

4.3 Indicadores de desempeño empleados

v. ANÁLISIS Y RESULTADOS

5.1 Objetivo específico 1

5.2 Objetivo específico 2

vi. COMENTARIOS DE LOS GESTORES

vii. ACCIONES DE MEJORA IMPLEMENTADAS POR LOS GESTORES

viii. CONCLUSIONES

ix. RECOMENDACIONES

Bibliografía

Glosario

Anexos



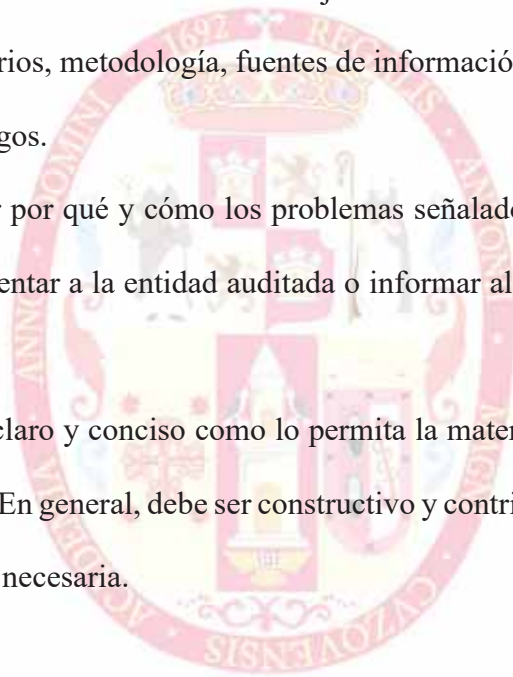
Adicionalmente se debe tener en cuenta que el informe de auditoría debe ser completo, convincente, oportuno, de fácil lectura aspectos que se entienden de la siguiente manera:

Completo. - Debe incluir toda la información necesaria para abordar el objetivo y las preguntas de auditoría, proporcionando la comprensión de la materia en cuestión, los hallazgos y conclusiones.

El informe debe incluir información acerca del objetivo de la auditoría, preguntas de auditoría y sus respuestas, tema, criterios, metodología, fuentes de información, algunas limitaciones de los datos utilizados y los hallazgos.

El informe debe explicar por qué y cómo los problemas señalados en los hallazgos afectan el desempeño, con el fin de alentar a la entidad auditada o informar al usuario para iniciar acciones correctivas.

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



CONCLUSIONES

De la encuesta aplicada a los trabajadores profesionales de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi se obtuvo las siguientes conclusiones:

Se demuestra el cumplimiento del objetivo respecto a describir cómo influye la **Auditoría de Desempeño en la ejecución de obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016**. Mostrando los siguientes resultados:

1. Al realizar el análisis del cuadro N°02 y gráfico 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 gráfico N°23 podemos mencionar que un 85% menciona que 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 gráfico N°24 podemos mencionar que un 75% menciona que que Auditoría de Desempeño SI contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la entidad.
2. Al realizar el análisis del cuadro N°05 y gráfico 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 grafico 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.

3. 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 grafico 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.
4. Al realizar el análisis del cuadro N°09 y gráfico N°29 el 85% de las personas encuestadas indican debe implementar los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional, del cuadro N° 10 y gráfico N°30 el 90% de las personas encuestadas indican que la entidad, SI debe implementar El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control.

5. Al realizar el análisis, del cuadro N°11 y grafico N°31 podemos mencionar que el 85% de las personas encuestadas indican que la entidad SI debe implementar los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.



RECOMENDACIONES

A LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

1. Implementar en el Manual de Auditoría de Desempeño la evaluación de control interno durante la ejecución de la auditoría de desempeño, lo cual permitirá conocer los controles que existen para detectar a tiempo alguna deficiencia que pueda impedir el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
2. Todas las auditorías de desempeño deben ser planificadas realizando una recopilación de información que permita conocer la entidad y materia a examinar, con la finalidad de que los objetivos, criterios y alcance de la auditoría estén orientados a detectar los problemas existentes y sus causas para finalmente brindar recomendaciones que permita superarlos.
3. Es importante incluir en el Manual de Auditoría de desempeño una guía que permita determinar los indicadores de desempeño que permitan medir el rendimiento en una determinada auditoría.

A LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI

4. Es relevante y prioritario la realización de auditorías de desempeño en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, lo cual va a coadyuvar a una adecuada planificación del presupuesto que permitirá definir políticas, objetivos y metas para que los presupuestos se diseñen de manera eficaz y adecuada, y de esta manera tengan mejor focalización para la

ejecución de programas, proyectos y obras orientados a alcanzar las metas y objetivos institucionales.

5. En coordinación con la Contraloría General 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.



BIBLIOGRAFÍA

- Constitución Política del Perú. (20 de Diciembre de 1993). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>
- Directiva N° 008-2016-CG/GPROD. (5 de Mayo de 2016). Obtenido de Contraloría General de la República: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-directiva-n-008-2016-cggprod-denominada-auditori-resolucion-no-122-2016-cg-1376330-1>
- Directiva N° 011-2013-CG/ADE. (18 de Octubre de 2013). *Directiva de Auditoría de Desempeño*. Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/transparencia/2013/RC_382_2013_CG.pdf
- Dueñas, C. D. (2013). *Estadística Aplicada-Primera Edición*. Lima: Editorial MOSHERA S.R.L.
- Ernesto, M. L. (2009). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Editorial TRILLAS .
- Jiménez Ayala, J. (2003). Obtenido de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:IngInd-Jjimenez/Documento1.pdf>
- Ley N° 21972, Ley Orgánica de Municipalidades. (27 de Mayo de 2009). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf
- Ley N° 27785 Ley Órgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú. (22 de Julio de 2002). *Diario Oficial El Peruano*. Lima, Perú.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. (6 de Diciembre de 2004). Obtenido de http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf

Ley N° 30472, Ley del fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control. (27 de Marzo de 2018). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-de-fortalecimiento-de-la-contraloria-general-de-la-repub-ley-n-30742-1631374-2>

Manual de Auditoría de Desempeño. (2016). *Auditoría de Desempeño*. Obtenido de http://lfweb.contraloria.gob.pe/BuscadorInformes/0/edoc/4245518/Informe_Control_759-2017-CG-DEMA.pdf

Obras Públicas-Contraloría General de la República. (2019). Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/7_OBRAS_PUBLICAS_2019.pdf

Ocampo García de Alva, G. B. (2014). Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/1308>

Peña, C. S. (2014). *Finanzas I*. Lima: Deposito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N°2014-03852.

Pérez Fernandez, I. P. (2017). Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4266>

Real Academia de la Lengua Española. (2020). Obtenido de <https://dle.rae.es/diccionario>

Roberto, H. S. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Salavarría Aveiga, J. A. (2012). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10982/1/72T00387.pdf>

Sistema Nacional de Inversión Pública, Ley N°27293 y su Reglamento. (Marzo de 2010). Obtenido de <https://infopublic.bpaprocorp.com/banco-de-leyes/ley-27293>

Wikipedia. (12 de Diciembre de 2018). *Ubicación Geografica de la ciudad del Cusco*. Obtenido de <https://www.wikipedia.org>



**ANEXOS
ANEXO N° 01**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016.”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿Cómo la auditoría de desempeño influye en la ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿De qué manera la auditoría de desempeño del 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?</p> <p>b) ¿De qué forma la auditoría de desempeño y sus recomendaciones influyen en la ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?</p> <p>c) ¿Cómo 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?</p> <p>d) ¿De qué manera 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?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Describir si la auditoría de desempeño influye en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos, periodo 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) 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.</p> <p>b) Analizar si la auditoría de desempeño y sus recomendaciones influyen en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.</p> <p>c) 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.</p> <p>d) 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.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL La auditoría de desempeño influye significativamente en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) 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.</p> <p>b) La auditoría de desempeño y sus recomendaciones influyen en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.</p> <p>c) La auditoría de desempeño y los expedientes técnicos comprobados influyen en la ejecución de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016.</p> <p>d) 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.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE X. AUDITORÍA DESEMPEÑO</p> <p>Dimensiones: X1. Evaluación de la eficiencia, eficacia, economía y transparencia de los recursos asignados. X2. Informes de Auditoría</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • Economía • Calidad <p>VARIABLE DEPENDIENTE Y. EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA</p> <p>Dimensiones Y1. Expedientes técnicos. Y2. Liquidación técnica y financiera de obras.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria descriptiva • Especificaciones Técnicas • Presupuesto • Cronograma • Valorizaciones 	<p>POBLACIÓN La población del presente trabajo de investigación lo constituye el total de 20 trabajadores profesionales del Área de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, periodo 2016.</p> <p>MUESTRA La muestra del presente trabajo de investigación lo constituye una parte de la población cuantificada de la siguiente manera: La muestra que conforma la investigación está delimitada por 20 profesionales; Ingenieros, asistentes administrativos y técnicos entre otros hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, periodo 2016.</p>	<p>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN -Inductivo -Deductivo -Analítico</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descriptivo – explicativo.</p> <p>TECNICAS DE INVESTIGACIÓN -Análisis documental -Entrevista -Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS -Fichas bibliográficas -Guías de entrevista. -Cuestionarios</p> <p>PROCESAMIENTO DE DATOS -Microsoft Office Word. -Microsoft Office Excel. -IBM SPSS Statistics 21.</p>

ANEXO N° 02

ENCUESTA N° 01

Instrucciones:

La Técnica de la Encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema **“INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016.”**; al respecto, se le pide al personal encuestado entre ingenieros, asistentes administrativos y técnicos entre otros hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que consideres correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, tu aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación. Se le agradece su participación.

DATOS GENERALES:

a) Edad: años

b) Sexo:

Masculino

Femenino

GRADO DE INSTRUCCIÓN:

a) Primaria

b) Secundaria Incompleta

c) Secundaria Completa

d) Superior Incompleto

e) Superior Completo

1.- ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi-Urcos en coordinación con la Contraloría General debe programar y ejecutar charlas de sensibilización mediante las cuales se socialicen el concepto, importancia y beneficios de la Auditoria de Desempeño a los funcionarios, asistentes administrativos y técnicos de la subgerencia de Infraestructura de la entidad?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

2.- ¿Cree usted que la ejecución de las obras públicas por la modalidad de Administración Directa incide en la gestión de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, período 2016?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

3.- ¿Cree usted que la Auditoria de Desempeño contribuirá al manejo transparente de los recursos asignados para la realización de obras por parte de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?



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

Justifique su respuesta:

.....

.....

4.- ¿Cree usted que la auditoría de Desempeño es una herramienta que sirve para mejorar y obtener una gestión eficaz y eficiente en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

5.- ¿Cree Usted que las obras que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, período 2016, se realizan de acuerdo al Plan de Obras previamente aprobado?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....



6.- ¿Cree usted que las Obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016, alcanzan resultados en beneficio del ciudadano?

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

Justifique su respuesta:

.....
.....

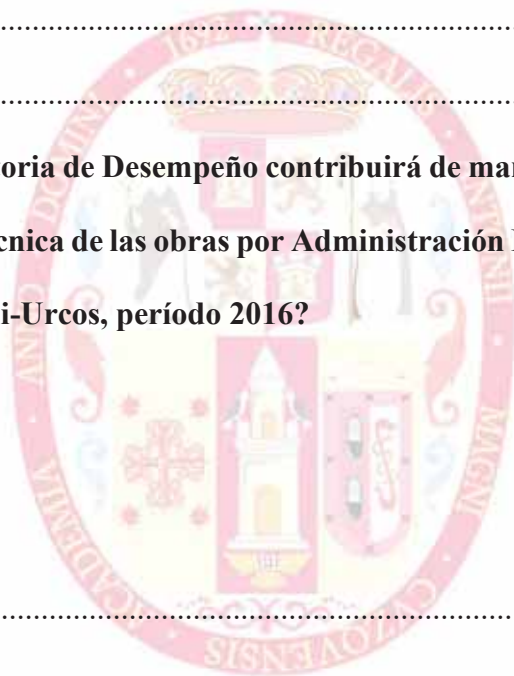
7.- ¿Para usted la Auditoria de Desempeño contribuirá de manera oportuna al proceso de liquidación financiera y técnica de las obras por Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Quispicanchi-Urcos, período 2016?

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

Justifique su respuesta:

.....
.....

8.- ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi debe implementar los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional?



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

Justifique su respuesta:

.....

.....

9.- ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi debe implementar el seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

10.- ¿La Municipalidad provincial de Quispicanchi debe implementar los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores?



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

Justifique su respuesta:

.....



ENCUESTA N° 02

Instrucciones:

La Técnica de la Encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema **“INFLUENCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHI-URCOS, PERÍODO 2016.”**; al respecto, se le pide a los ciudadanos encuestados entre hombres y mujeres de la Provincia de Quispicanchi, que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que consideres correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, tu aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación. Se le agradece su participación.

DATOS GENERALES:

c) Edad: años

d) Sexo:

Masculino

Femenino

GRADO DE INSTRUCCIÓN:

f) Primaria

g) Secundaria Incompleta

h) Secundaria Completa

i) Superior Incompleto

j) Superior Completo



1. Sabe, usted ¿Qué es una Auditoría?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

2. ¿Tiene usted conocimiento para qué sirve la auditoría de desempeño?

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

Justifique su respuesta:

.....

.....

3. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo el parque regional de la familia situado en la Laguna)?

- a) Muy Satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Regular
- d) Insatisfecho
- e) Muy Insatisfecho



Justifique su respuesta:

.....

4. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo las canchitas sintéticas)?

a) Muy Satisfecho

b) Satisfecho

c) Regular

d) Insatisfecho

e) Muy Insatisfecho

Justifique su respuesta:

.....

.....

5. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la pavimentación de calles)?

a) Muy Satisfecho

b) Satisfecho

c) Regular

d) Insatisfecho

e) Muy Insatisfecho

Justifique su respuesta:

.....



.....

6. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo parques y jardines)?

- a) Muy Satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Regular
- d) Insatisfecho
- e) Muy Insatisfecho

Justifique su respuesta:

.....

.....



7. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo obras de saneamiento básico)?

- a) Muy Satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Regular
- d) Insatisfecho
- e) Muy Insatisfecho

Justifique su respuesta:

.....

.....

8. ¿Cómo se siente usted respecto a la ejecución de obras realizadas por administración directa (como por ejemplo la culminación del terminal terrestre)?

- a) Muy Satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Regular
- d) Insatisfecho
- e) Muy Insatisfecho

Justifique su respuesta:

.....

.....



ANEXO N° 03

MATRIZ DE VALIDACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS. MEDIANTE CRITERIO DE EXPERTOS EN LA ESPECIALIDAD.

GUIA:

El presente documento, tiene por finalidad el de recabar la información útil de personas experto y especializadas en el tema de la investigación. La validez y la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se componen de (9) ítems según prelación y con la respectiva escala de estimación que a continuación se indica:

- Indica una ausencia de elementos que absuelven la interrogante planteada.
- Representa una absolución escasa de la interrogante.
- Significa la absolución de los ítems en términos intermedios.
- Representa estimación que el trabajo de investigación absuelve en gran medida la interrogante planteada.
- Representa el mayor valor de escala y debe ser asignado cuando se aprecie que el ítem es absoluto por el trabajo de investigación de una manera totalmente suficiente.

Marque con una X en la escala que se consigna a la derecha de cada ítem según la opción que le corresponde el instrumento de investigación.

		Escala de validación				
1	¿Considera Ud. que los ítems de los instrumentos de recolección de datos miden lo que pretende medir?	1	2	3	4	5
2	¿Considera Ud. que la cantidad de ítems formulados en esta versión son suficientes para tener una comprensión del tema en estudio?	1	2	3	4	5
3	¿Considera Ud. que los ítems consignados en este instrumento son una muestra representativa del universo materia de estudio?	1	2	3	4	5
4	Considera Ud. que todos y cada uno de los ítems contenidos en este instrumento se orienta a los objetivos planteados?	1	2	3	4	5
5	¿Considera Ud. que si aplicamos en reiteradas oportunidades este instrumento a muestras similares obtendríamos datos también similares?	1	2	3	4	5
6	¿Considera Ud. que los conceptos y/o términos utilizados en este instrumento son todos y cada uno de ellos propios de las hipótesis y variables de estudio?	1	2	3	4	5
7	Considera Ud. que el lenguaje utilizado en el presente instrumento es claro sencillo y no da lugar a diferentes interpretaciones?	1	2	3	4	5
8	Considera Ud. Que la estructura del presente instrumento es adecuada al tipo de usuario a quien se dirige el instrumento.	1	2	3	4	5

9	Estima Ud. que las escalas de medición utilizadas son pertinentes a los objetos materia de estudio.					
		1	2	3	4	5

10.- ¿A su criterio qué aspectos se tiene que modificar o qué ítems se tendrían que incrementarse o disminuir, para mejorar el instrumento de recolección de datos?

.....

.....

.....



ANEXO N° 4

EJECUCIÓN DE GASTOS – PERÍODO 2016

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?			¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?	¿Cuándo se hizo el gasto?			
	Categoría Presupuestal	Producto/Proyecto	Función	Fuente	Rubro	Genérica	Departamento	Trimestre	Mes		
TOTAL				138,490,511,244	158,282,217,927	144,536,534,140	137,792,009,934	137,287,507,523	136,633,798,410	136,298,711,257	86.3
Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES				14,858,582,106	31,397,236,289	27,662,994,417	23,882,154,174	23,378,029,827	22,994,706,304	22,863,073,257	73.2
Gob. Loc./Mancom. M: MUNICIPALIDADES				14,858,582,106	31,373,911,550	27,647,523,622	23,869,224,066	23,365,121,104	22,981,834,288	22,850,438,776	73.3
Departamento 08: CUSCO				1,644,586,634	2,559,761,356	2,374,712,930	2,183,969,683	2,151,014,893	2,139,071,255	2,135,859,343	83.6
Provincia 0812: QUISPICANCHIS				82,115,246	144,803,103	134,653,273	123,931,248	120,173,397	119,222,604	118,890,557	82.3
Municipalidad				PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución		Avance %	
								Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
081201-300773: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHIS - URCOS				12,062,537	26,228,470	23,972,428	22,081,446	21,631,114	21,624,609	21,618,552	82.4
081202-300774: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANDAHUAYLILLAS				4,098,444	6,555,168	6,044,255	6,026,893	5,909,854	5,871,712	5,865,962	89.6
081203-300775: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAMANTI				2,593,377	4,743,346	4,406,816	4,355,665	4,331,065	4,330,365	4,329,214	91.3
081204-300776: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCARHUAYO				3,420,807	3,926,385	3,695,033	3,688,617	3,688,617	3,653,108	3,652,982	93.0
081205-300777: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCATCA				14,475,954	16,776,566	16,194,388	15,695,489	15,647,424	15,646,610	15,644,642	93.3
081206-300778: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CUSIPATA				4,709,336	6,306,653	6,255,827	6,091,182	5,831,313	5,769,985	5,605,063	91.5
081207-300779: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO				3,365,600	4,373,829	3,941,966	3,939,179	3,939,179	3,939,179	3,932,309	90.1
081208-300780: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE				3,692,564	7,789,347	7,394,555	4,656,488	4,644,352	4,641,352	4,640,749	59.6
081209-300781: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCAPATA				5,162,154	7,033,648	6,793,189	6,732,337	6,728,794	6,725,931	6,725,781	95.6
081210-300782: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OCONGATE				14,161,364	23,860,846	21,679,795	21,480,293	21,435,845	20,825,060	20,695,472	87.3
081211-300783: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OROPESA				4,935,101	20,838,776	19,976,283	15,627,028	12,887,558	12,879,742	12,867,754	61.8
081212-300784: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUIQUIJANA				9,438,008	16,370,069	14,298,739	13,556,631	13,498,283	13,314,952	13,312,077	81.3

Fuente: Consulta Amigable – Transparencia mensual

Año de Ejecución: 2016									
Incluye: Actividades y Proyectos									
Producto / Proyecto	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %	
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado		
TOTAL	138,490,511,244	158,282,217,927	144,536,534,140	137,792,009,934	137,287,507,523	136,633,798,410	136,298,711,257	86.3	
Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES	14,858,582,106	31,397,236,289	27,662,994,417	23,882,154,174	23,378,029,827	22,994,706,304	22,863,073,257	73.2	
Gob.Loc./Mancom. M: MUNICIPALIDADES	14,858,582,106	31,373,911,550	27,647,523,622	23,869,224,066	23,365,121,104	22,981,834,288	22,850,438,776	73.3	
Departamento 08: CUSCO	1,644,586,634	2,559,761,356	2,374,712,930	2,183,969,683	2,151,014,893	2,139,071,255	2,135,859,343	83.6	
Provincia 0812: QUISPICANCHIS	82,115,246	144,803,103	134,653,273	123,931,248	120,173,397	119,222,604	118,890,557	82.3	
QUISPICANCHIS - URCOS	12,062,537	26,228,470	23,972,428	22,081,446	21,631,114	21,624,609	21,618,552	82.4	
2001621: ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	285,000	259,100	258,929	258,929	252,752	252,752	252,752	97.6	
VECINALES Y RURALES	300,000	0	0	0	0	0	0	0.0	
RIEGO	1,084,849	0	0	0	0	0	0	0.0	
ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y	273,237	0	0	0	0	0	0	0.0	
SISTEMA DE AGUA Y DESAGUE URCOS,	0	38,091	38,088	38,088	38,088	38,088	38,088	100.0	
DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA DEL	0	82,065	80,778	80,778	80,778	80,778	80,778	98.4	
FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES	150,000	244,674	244,671	244,671	235,671	235,671	235,671	96.3	
SISTEMA DE AGUA Y SANEAMIENTO BASICO	190,000	369,333	169,331	169,331	160,043	160,043	160,043	43.3	
OPERATIVIDAD PARA LA PRESTACION DE	0	1,243,544	1,243,543	574,990	574,990	574,990	574,990	46.2	
AGUA POTABLE, AMPLIACION DEL SISTEMA	227,887	243,428	93,427	93,427	92,197	92,197	92,197	37.9	
CAPACIDADES ORGANIZATIVAS DE LA	100,000	74,773	71,972	68,422	61,723	61,723	61,723	82.5	
RIBEREÑA EN LA MARGEN IZQUIERDA DEL	252,641	0	0	0	0	0	0	0.0	
SEGURIDAD CIUDADANA EN LA LOCALIDAD	0	54,280	54,240	54,240	54,240	54,240	54,240	99.9	
RIBEREÑA DEL RIO LUCRE EN EL SECTOR	210,000	0	0	0	0	0	0	0.0	
TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL	230,000	686,502	680,813	620,540	617,600	617,600	617,600	90.0	
SANEAMIENTO BASICO INTEGRAL DE LA	200,000	445,434	444,864	444,864	444,864	444,864	444,864	99.9	
DEL CENTRO DE ACOPIO Y	0	401,983	401,976	401,976	395,194	395,194	391,218	98.3	
PRESTACION DE SERVICIOS EDUCATIVOS	80,000	3,174,346	3,036,186	3,032,200	3,032,199	3,032,199	3,032,199	95.5	
PATACOCCHA II DE LA COMUNIDAD DE CULLI,	120,000	0	0	0	0	0	0	0.0	
EDUCACION PRIMARIA EN LA I.E. N 50884 DE	140,000	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	100.0	
MANTOCCLA DE LA COMUNIDAD DE	136,000	0	0	0	0	0	0	0.0	
AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BASICO	0	900	900	900	900	900	900	100.0	

Fuente: Consulta Amigable – Transparencia mensual

EL SECTOR DE QUELHUACOCCHA DE LA	130,000	0	0	0	0	0	0	0.0
LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA	0	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	100.0
PRESTACION DE SERVICIOS Y GESTION DE	0	42,569	42,502	41,936	39,936	39,936	39,936	93.8
TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR	150,000	0	0	0	0	0	0	0.0
TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR	0	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	100.0
CAPACIDADES DE DESARROLLO	100,000	59,838	59,538	59,538	54,369	54,369	54,369	90.9
SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. PRIMARIA	0	2,625,346	2,619,188	2,185,706	2,068,916	2,064,355	2,064,355	78.6
LA COMUNIDAD DE PAMPAQUEHUAR,	0	31,796	31,416	31,416	31,416	31,416	31,416	98.8
REPRESAMIENTO QOCHAQOCHA DE LA	0	61,340	59,339	58,275	55,275	55,275	55,275	90.1
ACONDICIONAMIENTO DE LA	0	65,655	65,654	65,654	65,654	65,654	65,654	100.0
LOS SERVICIOS DE EDUCACION INICIAL DE	0	6,876	0	0	0	0	0	0.0
SERVICIOS DE LA CASA DE LA JUVENTUD	150,000	0	0	0	0	0	0	0.0
EDUCACION PRIMARIA EN LA I.E. N 50555 EN	35,000	0	0	0	0	0	0	0.0
DE PROTECCION EN LAS MARGENES	210,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	100.0
SERVICIO DE EDUCACION PRIMARIA EN LA	90,000	1,941,732	1,475,291	928,123	867,459	867,378	867,378	44.7
DE EDUCACION INICIAL DE LA INSTITUCION	40,000	0	0	0	0	0	0	0.0
CONDICIONES PARA EL DESARROLLO DE	0	256,160	255,729	255,729	247,179	247,179	247,179	96.5
PRESTACION DE SERVICIOS DE LA OFICINA	0	3,190	3,190	3,190	3,190	3,190	3,190	100.0
PROTECCION DE AREAS AGRICOLAS	0	27,200	27,200	27,200	19,400	19,400	19,400	71.3
CAPACIDADES MUNICIPALES PARA LA	0	263,628	249,228	241,459	240,484	240,484	240,484	91.2
SERVICIOS DE ORNAMENTACION EN LOS	0	180,589	180,587	180,587	141,895	141,895	141,895	78.6
PARA EL MANEJO EN ESTRATEGIAS	0	156,362	155,470	154,664	154,625	154,625	154,625	98.9
SERVICIOS QUE BRINDA LA GERENCIA DE	0	31,992	31,148	30,254	30,254	30,254	30,254	94.6
TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL	0	22,589	22,588	22,588	22,588	22,588	22,588	100.0
SERVICIOS DEL CENTRO DE EDUCACION	0	23,540	23,540	23,540	16,040	16,040	16,040	68.1
PRESTACION DE SERVICIOS DE LA	0	18,613	18,613	18,613	18,613	18,613	18,613	100.0
ALIMENTARIA Y NUTRICION DE LOS NIÑOS Y	0	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	100.0
TECNICA Y OPERATIVA DE LA GERENCIA DE	0	87,947	87,947	87,947	87,947	87,947	87,947	100.0
TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL	0	455,869	455,867	448,817	444,127	444,127	444,127	97.4
APOYO PRODUCTIVO EN LA CADENA	0	74,645	74,645	69,176	69,176	69,176	69,176	92.7
URB.21 DE JUNIO DEL DISTRITO DE URCOS,	0	9,350	9,350	9,350	9,350	9,350	9,350	100.0
DEPORTIVO Y CULTURAL EN LA	0	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	100.0
DE PREVENCION Y PROTECCION SOLAR EN	0	60,900	60,900	60,800	60,800	60,800	60,800	99.8

Fuente: Consulta Amigable – Transparencia mensual

DE PREVENCION Y PROTECCION SOLAR EN	0	60,900	60,900	60,800	60,800	60,800	60,800	60,800	99.8
SERVICIOS EDUCATIVOS DE NIVEL INICIAL	0	16,398	16,397	16,397	16,397	16,397	16,397	16,397	100.0
SERVICIOS DE LA COMPAÑIA DE	0	133,322	133,321	133,321	132,360	132,360	132,360	132,360	99.3
TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL	0	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	100.0
SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA EN EL	0	11,550	11,550	11,550	11,550	11,550	11,550	11,550	100.0
TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR	0	7,000	7,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	85.7
DEGRADADO EN EL SECTOR DE	0	1,000,000	0	0	0	0	0	0	0.0
MANTENIMIENTO VIAL	860,582	1,529,239	1,443,593	1,441,478	1,401,998	1,401,998	1,401,998	1,401,998	91.7
CONOCIMIENTO DE SEGURIDAD VIAL	5,500	5,233	5,228	5,228	5,228	5,228	5,228	5,228	99.9
FAVOR DE LA SEGURIDAD CIUDADANA	106,000	43,244	43,244	43,244	25,359	25,359	25,359	25,359	58.6
SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE Y	16,000	9,316	9,314	9,314	9,314	9,314	9,314	9,314	100.0
TERRESTRE Y COMPLEMENTARIOS	10,000	93,432	87,991	87,972	86,052	86,052	86,052	86,052	92.1
CONDUCIR VEHICULOS AUTOMOTORES	6,500	2,167	2,167	2,165	2,165	2,165	2,165	2,165	99.9
SOBRE ALIMENTOS AGROPECUARIOS	300,000	0	0	0	0	0	0	0	0.0
GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS	163,478	406,510	367,424	365,024	357,816	357,816	357,816	357,816	88.0
ELECTRICO EN EL AMBITO RURAL	100,000	0	0	0	0	0	0	0	0.0
INTERVENCION PARA LA PROTECCION	0	12,613	12,613	12,613	12,613	12,613	12,613	12,613	100.0
PROMUEVEN EL CUIDADO INFANTIL Y LA	0	79,805	79,205	72,545	72,545	72,545	72,545	72,545	90.9
3999999: SIN PRODUCTO	5,609,863	8,967,962	8,840,233	8,702,178	8,617,287	8,615,423	8,613,343	8,613,343	96.1

Fuente: Consulta Amigable – Transparencia mensual

