

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**La Auditoría de Gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de
proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el
2017**

Para optar el grado académico de maestro en:

Ciencias Contables

Mención:

Auditoría integral

Autor: CPC Jhudytt Nelyda GORA SANTIAGO

Asesor: Mg. Jesús Jhonny CANTA HILARIO

Cerro de Pasco - Perú - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**La Auditoria de Gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de
proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el
2017**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. León ALCANTARA NAVARRO

PRESIDENTE

Dr. Ladislao ESPINOZA GUADALUPE

MIEMBRO

Dr. Julián Cipriano ROJAS GALLUFFI

MIEMBRO

DEDICATORIA

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

A mi hermana Katty, por los ejemplos de perseverancia y constancia que la caracterizan, por estar siempre presente, acompañándome, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

RECONOCIMIENTO

Mi reconocimiento y gratitud a las autoridades y docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, por haberme impartido sus conocimientos y sabias enseñanzas, durante el desarrollo de los semestres en la Maestría en Auditoría Integral, de igual manera expreso mi reconocimiento y gratitud a las Autoridades, Funcionarios y Empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca –Pasco por haberme facilitado las informaciones y facilidades brindados en el desarrollo del tema de investigación propuesto. “La Auditoría de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017”.

RESUMEN

El presente tema de investigación está orientada al estudio sobre “La Auditoria de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 “. De acuerdo a la investigación realizada se ha observado el fenómeno de estudio que en el período del 2017 la Municipalidad Distrital de Huariaca – Pasco no han efectuado una auditoria de gestión sobre la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión programados en los sectores de educación, salud y otros proyectos ha tenido un avance del deficiente de avance 23%, debido a la demora de la transferencia de los recursos de las fuentes de financiamiento del canon, sobre canos, regalías que el Ministerio de Economía y Finanzas han transferido en los meses de julio y agosto ,asimismo la demora en la certificación presupuestaria, y el proceso de licitación para la ejecución de los proyectos de inversión pública en educación, salud y otros proyectos que no han sido ejecutados de acuerdo al cronograma aprobado, además han afectado por la falta de capacitación de los funcionarios y empleados de las áreas inmersas para la ejecución del presupuesto, por lo cual han incidido en la mejora de la calidad de vida de los pobladores del Distrito materia de estudio.

Para el análisis del fenómeno de investigación se utilizó la metodología identificando las opiniones durante el proceso del acopio de información sobre la responsabilidad que conforman la unidad de análisis, obteniendo de acuerdo a los instrumentos de recolección de datos aplicados la opinión de los encuestados.El Problema Principal planteado fue ¿Cómo influye la falta de una auditoría de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017? Del cual se analizaron tres problemas específicos. El objetivo general de la presente investigación fue: Evaluar y determinar la falta de una auditoria

de gestión cómo influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017. De la misma manera se analizaron también tres objetivos específicos.

La Hipótesis General formulada: La falta de una auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017. Fue probada La población que ha sido integrado por funcionarios de las Oficinas de Planificación y presupuesto, Obras, abastecimiento, Tesorería y los pobladores conformado por una población de 1443 elementos, con una muestra de 303 elementos. El diseño de la investigación es correlacionar. Los instrumentos para la recolección de datos fueron el cuestionario y la técnica de análisis documental y la Confiabilidad se determinó por el coeficiente de Cronbach al 95% de Confianza. El análisis estadístico de los datos se realizó con el apoyo de los programas computarizados SPSS versión 21, y EXCEL. Las variables están asociadas o correlacionadas en grado aceptable. Por consiguiente, las hipótesis específicas de la presente investigación quedaron validadas.

Palabras claves: Auditoria de Gestión, Ejecución Presupuestal, Proyectos de Inversión Pública, Grado de eficiencia, Grado de eficacia y Grado de economía

ABSTRACT

The present research topic is oriented to the study on "The Audit of management for the continuous improvement of the budgetary execution of the public investment projects of the District Municipality of Huariaca in 2017". According to the research carried out, the study phenomenon that in the period of 2017 the District Municipality of Huariaca -Pasco has not carried out a management audit on the budgetary execution of the investment projects programmed in the sectors of education, health has been observed and other projects has had an advance of the deficient of advance 23%, due to the delay of the transfer of the resources of the sources of financing of the canon, on canon, royalties that the Ministry of Economy and Finance have transferred in the months of July and August, as well as the delay in budgetary certification, and the bidding process for the execution of public investment projects in education, health, and other projects that have not been executed according to the approved schedule, have also affected the lack training of officials and employees of the immersed areas for the execution of the budget, so that ual have influenced the improvement of the quality of life of the inhabitants of the District subject of study.

For the analysis of the research phenomenon, the methodology was used, identifying the opinions during the process of collecting information on the responsibility that make up the unit of analysis, obtaining according to the data collection instruments applied the opinion of the respondents. The Problem Main question was how does the lack of a management audit for the continuous improvement of the budget execution of the public investment projects of the District Municipality of Huariaca, in 2017? Of which three specific problems were analyzed. The general objective of the present investigation was: Evaluate and determine the lack of a management audit how it influences for the continuous improvement of the budgetary execution of the public investment projects of

the District Municipality of Huariaca, in 2017. In the same way Three specific objectives were also analyzed.

The General Hypothesis formulated: The lack of a management audit significantly influences the continuous improvement of the budgetary execution of the public investment projects of the District Municipality of Huariaca, in 2017. It was tested the population that has been integrated by officials of the Planning and Budget Offices, Works, Supply, Treasury and the settlers made up of a population of 1443 elements, with a sample of 303 elements. The design of the research is to correlate. The instruments for the data collection were the questionnaire and the documentary analysis technique and the Reliability was determined by the Cronbach coefficient at 95% Confidence. The statistical analysis of the data was carried out with the support of the computerized programs SPSS version 21, and EXCEL. The variables are associated or correlated to an acceptable degree. Therefore, the specific hypotheses of the present investigation were validated.

Keywords: Audit of Management, Budget Execution, Public Investment Projects, Degree of efficiency, Degree of effectiveness and Degree of economics

INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación me ha motivado efectuar, sobre “La Auditoria de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017”, en donde se ha observado el fenómeno de investigación que en el período del 2017 la Municipalidad Distrital de Huariaca de la Provincia de Pasco ha tenido un avance deficiente del 23%, porcentaje que demuestran la deficiencia en la ejecución del presupuesto programado para la realización de los proyectos de inversión pública por las autoridades, funcionarios y empleados de las áreas responsables no han sido cumplidas de acuerdo al cronograma establecido, por lo cual las necesidades de los pobladores del Distrito materia de estudio no han sido solucionados. Además, se ha observado el atraso de la transferencia de los recursos por medio del Ministerio de Economía y Finanzas, la demora en la certificación presupuestal, la demora durante el proceso de licitación de las obras, aspectos que han dificultado en la demora de la ejecución del presupuesto incidiendo en la mejora de la calidad de vida de los pobladores beneficiados del Distrito materia de estudio.

La auditoría de gestión ayudará a la dirección de la entidad a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la buena gestión presupuestal.

“La Auditoria de Gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones en las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoria de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma”¹

¹ Redondo Duran, Rafael, Lloport Perez Xavier, Duran Juve, Dunia, Universidad de Barcelona –España - 1996.

“La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia. La auditoría de gestión nos permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante.”²

El tema de investigación propuesto, está dividido en cinco capítulos: En el capítulo primero, planteamos el problema de investigación, Delimitación, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación. En el capítulo segundo, se trata sobre la teorización del marco teórico de temas relacionados con el problema de investigación, de términos básicos, la formulación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como el sistema de variables, identificación y operacionalización de variables en torno al problema formulado. En el capítulo tercero, trata sobre la metodología y técnicas de investigación, incluye tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo cuarto, resultados y discusión, descripción del trabajo de campo comprende el tratamiento estadístico e interpretación de cuadros a los resultados obtenidos de la encuesta del instrumento de investigación aplicado en base al trabajo de campo realizado, la prueba de hipótesis y se presenta la discusión de resultados. Finalmente exponemos las conclusiones y recomendaciones las cuales soportan la validación de la hipótesis, por lo cual espero que el presente tema de investigación sea

² <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/> Arriaga Asociados Asesores.

un aporte para la Municipalidad materia de estudio, asimismo para los estudiantes y profesionales que requieren aplicar y profundizar dicha investigación.

LA AUTORA

INDICE

Pág.

DEDICATORIA

RECONOCIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1.	Identificación y planteamiento del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	3
1.3.	Formulación del problema	4
1.3.1.	Problema Principal.	4
1.3.2.	Problemas Específicos.	4
1.4.	Formulación de objetivos	4
1.4.1.	Objetivo General	4
1.4.2.	Objetivos Específicos	5
1.5.	Justificación de la investigación	5
1.6.	Limitaciones de la investigación.	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	7
2.2.	Bases teóricas – científicas	8
2.2.1.	La Auditoria de Gestión	8
2.2.2.	Control de Gestión: Eficacia, Eficiencia y Economía	19
2.2.3.	Técnicas y Procedimientos de Auditoria de Gestión	24
2.2.4.	Metodología de la Auditoria de Gestión	34
2.2.5.	Cuando se realiza una Auditoria de Gestión	41
2.2.6.	Inversión Pública	42
2.2.7.	El Proceso de Evaluación de Proyectos de Inversión Pública	43
2.2.8.	El Presupuesto	45
2.2.9.	Los principales elementos del presupuesto son:	46

2.3.	Definición de términos básicos	58
2.4.	Formulación de hipótesis	60
2.4.1.	Hipótesis General.	60
2.4.2.	Hipótesis Específicas.	60
2.5.	Identificación de variables	61
2.6.	Definición Operacional de variables e indicadores	61

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.	63
3.2.	Método de investigación	63
3.3.	Diseño de investigación	63
3.4.	Población y muestra	64
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	66
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	66
3.7.	Tratamiento estadístico	66
3.8.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	68
3.9.	Orientación Ética	69

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo	70
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.	71
4.3.	Prueba de hipótesis	92
4.4.	Discusión de resultados	101

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Identificación y planteamiento del problema

“La práctica de la auditoría gestión consiste en dar efecto a uno de los objetivos del control interno, es decir a la promoción de la eficiencia de operación, apoyada en ciertas consideraciones básicas que ilustrarán de manera más clara lo que se debe entender por esta especialidad, es una actividad que establece como propósito fundamental el prestar un mejor servicio a la administración proporcionándole comentarios y recomendaciones que tiendan a mejorar la eficiencia de las operaciones de la entidad.

La auditoría de gestión, es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes

ofrecidos; y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.”³

PARREÑO CANTOS, Jorge considera que la Auditoría de Gestión es "Aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos". La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias encaminadas

De acuerdo al fenómeno de estudio se ha observado que la Municipalidad Distrital de Huariaca – Pasco en el período del 2017, en cuanto a la ejecución de los proyectos de inversión pública programadas no han cumplido su ejecución de infraestructuras de educación, equipamiento y mejoras de infraestructura en salud, debido a la demora en la elaboración del expediente técnico, a la falta oportuna de vinculación de la planificación con el presupuesto ,debido a la falta de elaboración de los proyectos de pre inversión y estudios definitivos a cargo de la Gerencia de Infraestructura, asimismo se han identificado las dificultades de las transferencias de las fuentes de financiamiento ,la demora en la certificación presupuestal de los proyectos y la falta de capacitación profesional de los profesionales que se encuentran prestando sus servicios en el sistema administrativo y operativo. La identificación de los problemas es, debido a la falta de una auditoría de gestión para conocer y determinar las dificultades y responsabilidades de las autoridades y

³ Auditoría I, Juan Ramón Santillana Gonzales, Edición 2000, México

funcionarios de las áreas de Planificación y Presupuesto, Obras, Abastecimiento y Economía y Finanzas del Municipio en estudio en donde a la fecha continúan, las necesidades prioritarios debido que la estructura presupuestal no han sido ejecutados oportunamente en el 2017 que han sido considerados en el Presupuesto Institucional de Apertura la suma de s/ 510,000, Presupuesto Institucional Modificado la suma de S/3,518,027, que han tenido un devengado de S/.809,469.00 y un avance porcentual del 23% por lo cual se encuentran afectando el avance de los proyectos de inversión pública.

1.2. Delimitación de la investigación:

a) Delimitación Espacial:

La auditoría de gestión para la mejora continua de la Ejecución Presupuestal de los Proyectos de Inversión Pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017.

b) Delimitación Temporal:

El estudio comprende para la mejora continua de la Ejecución Presupuestal de los Proyectos de Inversión Pública en el 2017.

c) Delimitación Social:

Las técnicas orientadas a la recolección de información serán aplicadas a los funcionarios, personal administrativo de las Oficinas de Planificación, y presupuesto, Obras, Abastecimiento y Tesorería, de la Municipalidad Distrital de Huariaca –Pasco.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema Principal.

¿Cómo influye la falta de una auditoría de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?

1.3.2. Problemas Específicos.

- a) ¿La falta de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?
- b) ¿Cómo influye la falta de evaluación del grado de eficacia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?
- c) ¿Cómo influye la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo General

Evaluar y determinar la falta de una auditoría de gestión cómo influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- a) Evaluar y determinar la falta de una auditoria de gestión del grado de eficiencia y su influencia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- b) Evaluar y determinar la falta de una auditoria de gestión del grado de eficacia y su influencia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- c) Evaluar y determinar la falta de una auditoria de gestión del grado de economía y su incidencia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

1.5. Justificación de la investigación

El presente tema de investigación será de utilidad por los siguientes planteamientos:

- Va servir para identificar los factores que limitan el avance porcentual de los proyectos de inversión pública del 2017
- Va servir para identificar los proyectos de inversión pública programados, planificados y ejecutados en la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- Va servir para evaluar la gestión del grado de eficiencia, efectividad y economía de los proyectos de inversión pública

- Va servir para identificar las deficiencias e irregularidades sobre la ejecución de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- Para conocer el proceso administrativo de ejecución de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- Va servir para determinar responsabilidades de la deficiente ejecución del presupuesto en el 2017 destinados para la ejecución de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017

1.6. Limitaciones de la investigación.

En la elaboración del tema de investigación no se ha encontrado limitaciones que afecta su desarrollo, sin embargo, debo mencionar los gastos económicos que van generar el desarrollo del presente tema de investigación y la recopilación de información de la gestión financiera.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Antecedente N° 01

En la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en el Instituto de Ciencia Tecnología e Innovación de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas – ICTI, existe una Tesis denominada ‘Influencia del Informe de Auditoria de Gestión como Instrumento de Control en la Ejecución del Canon Minero en la Municipalidad Distrital de Tinyahuarco, gestión 2015 presentado para optar el Título Profesional María Elena Carhuaricra Huere y Iris Noemí Romualdo Ríos.

Antecedente N° 02

Asimismo, se encuentra otra tesis para optar el título profesional de Contador Público denominado “La Auditoria de Cumplimiento y el Reto de Generar Valor Público en las Instituciones Públicas del Distrito de Yanacancha” presentado para optar el título profesional de Contador Público por Eusebio Lligua Wendy Green y López Paucar Silvia Inés.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. La Auditoría de Gestión

“Para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional que fueron reemplazados por este último.

William P. Leonard presenta la siguiente definición de Auditoría administrativa:

La Auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Joaquín Rodríguez Valencia plantea una definición de Auditoría Operacional así:

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Los dos anteriores conceptos se han venido manejando de manera tal que se hacía una diferenciación entre auditoría administrativa y auditoría operacional, cuando en la realidad eran dos nombres para un mismo proceso, pues en la práctica no existían diferencias notables entre una y otra. En Colombia, la modernización del Control Fiscal realizado por la

constitución de 1991 y el funcionamiento del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, hicieron que se acuñara la moderna denominación de auditoría de gestión para reemplazar las antiguas auditoría administrativa y auditoría operacional.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

Sin embargo, siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

El concepto de auditoría de gestión, con su preocupación de control operativo, es el puente, y a veces el catalizador entre una auditoría financiera tradicional, y un método de servicios administrativos para solucionar el problema de un tiempo. Constituye un ingrediente necesario en la plena implantación de la auditoría integral.

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área funcional mayor, proporciona al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar.

Igualmente, presentan preguntas específicas para hacer resaltar elementos de control significativos. En éste generalizado enfoque, el auditor se siente comprometido para revisar y evaluar los controles operacionales haciendo notar que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejoras en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la compañía. Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente.

Procedimientos

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política, así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.
- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de

cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad cómo funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia

sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas. El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

Objetivos de la Auditoría de Gestión

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y

métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

El pronunciamiento No. 7 determina como objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos

- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Alcance de las actividades

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte, como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de precios, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y

procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

El pronunciamiento No. 7 del Consejo Técnico de la Contaduría Pública ya citado plantea como áreas principales que integran una organización objeto de la auditoría de gestión las siguientes:

Auditoría de la gestión del sistema global de la empresa:

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizativa
- Balance Social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica
- Evaluación de los cuadros directivos

Auditoría de la gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas

Auditoría de la gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo
- Inversiones
- Financiación a largo plazo
- Planificación Financiera

- Área internacional

Auditoría de la gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema
- Programación de la producción
- Control de calidad
- Almacén e inventarios
- Productividad técnica y económica
- Diseño y desarrollo de productos

Auditoría de la gestión del sistema de recursos humanos:

- Productividad
- Clima laboral
- Políticas de promoción e incentivos
- Políticas de selección y formación
- Diseño de tareas y puestos de trabajo

Auditoría de la gestión de los sistemas administrativos:

- Análisis de proyectos y programas
- Auditoría de la función de procesamiento de datos
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales “⁴

“La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede

⁴ http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

Motivaciones para Realizar una Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión, de performance o 3E, resulta apropiada en las siguientes circunstancias:

a) Compra, fusión o "Joint Venture".

En estos casos el éxito depende de la capacidad de motivar y retener los ejecutivos que cubran los puestos claves. Una auditoría de gestión a tiempo puede ser el vehículo apropiado para diseñar y anticipar la estrategia de la entidad de nueva formación.

b) Reorganizaciones.

Permite efectuar recomendaciones sobre un nuevo despliegue de las capacidades de gestión ya disponibles, en lugar de proceder a despidos e incorporaciones de última hora.

c) Reestructuraciones

Este caso se presenta en las empresas que tienen la necesidad de reducir rápidamente su estructura de costes y mejorar, fundamentalmente, su organización. El conductor de la reestructuración debe decidir muchas

veces quién se queda y quién se va, y no dispone de tiempo, ni de dinero para utilizar a tiempo completo un equipo especial, por lo que es necesario que los acreedores encarguen una auditoría de gestión para que identifiquen a los ejecutivos competentes que pueden orientar provechosamente la reestructuración, los que se sienten desmotivados, los que tienen unas capacidades que no coinciden con las actuales necesidades de la empresa para su puesto, los que resultan más irrecuperables que peligrosos o los ejecutivos inadecuados que podrían mejorar si se les entrenase.

d) Emisiones u ofertas públicas.

Su éxito depende a menudo de la habilidad de la compañía para convencer a los accionistas sobre su gran potencial de crecimiento, siendo un factor importante de venta el talento de sus gestores.

e) Modificaciones legislativas.

Esta situación acarrea alteraciones inmediatas en los mercados que exigen diferentes capacidades de gestión, y, a veces, el modo acostumbrado de hacer las cosas se convierte en anticuado de la noche a la mañana.

f) Fluctuaciones del mercado.

La dirección de la empresa no siempre está en condiciones de adaptarse con rapidez a esas fluctuaciones, de ahí que una auditoría de gestión puede ayudar a decidir entre, cambiar la dirección buscando nuevos ejecutivos fuera de la empresa o modificar la organización para reforzar un área específica que se halle o pueda hallarse en dificultades.

g) Problemas de R.R.H.H.

Todas las circunstancias anteriores crean problemas en los recursos humanos. El consultor que realice la auditoría de gestión posee la metodología precisa para estos problemas que subyacen en la empresa, identificando el talento potencial en el seno de la misma.

h) Previsiones

La auditoría de gestión también es una herramienta útil para los directores generales porque les permite tomar medidas correctoras en los casos en que se produzcan discrepancias entre las expectativas y los resultados, tanto a nivel general de empresa como de dirección, en el caso de que los resultados obtenidos sean escasos o contrarios a los proyectados, o por una falta de perspectiva.

2.2.2. Control de Gestión: Eficacia, Eficiencia y Economía

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

La Eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto, se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de

eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido -controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La Eficacia, Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse:

- Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y
- Que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

El auditor deberá comprobar el cumplimiento de la producción o el servicio y hacer comparaciones con el plan y los períodos anteriores para determinar progresos o retrocesos. Debe también considerar la durabilidad, belleza, presentación del producto, si fuese el caso y grado de satisfacción de aquellos a quienes está destinado.

Es recomendable recibir criterios de los clientes sobre los artículos producidos o servicios prestados.

La Eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos. Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La Eficiencia, Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

Entre otros, debe lograr:

- Que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajustan a las mismas;
- Que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos;
- Que las normas de trabajo sean correctas;
- Que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, en el proceso de producción o servicio, que garanticen la calidad requerida; y
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

Debe tenerse en cuenta que la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no únicamente por la cantidad de producción, sino también por la calidad y otras características del producto o del servicio ofrecido.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros materiales y naturales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la entidad realizó su gestión.

La Economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo

oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto, se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio.

La Economía, Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

Es decir:

- los recursos idóneos;
- en la cantidad y calidad correctas;
- en el momento previsto;
- en el lugar indicado; y
- al precio convenido.

Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respecto a los activos fijos tangibles, los inventarios, los recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario.

Para conocer si se cumple lo antes expuesto, el auditor deberá comprobar, entre otros aspectos, si la entidad invierte racionalmente los recursos, a saber, si:

- utilizan los recursos adecuados, según los parámetros técnicos y de calidad;

- ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o por deficiencias en las condiciones de almacenaje y de trabajo;
- utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria;
- los trabajadores aprovechan la jornada laboral, etc.; y
- si se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

El análisis de los componentes del costo total también puede brindar información útil que permita determinar gastos excesivos, innecesarios e indebidos.

2.2.3. Técnicas y Procedimientos de Auditoría de Gestión

“Los procedimientos y técnicas a aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos como en la auditoría financiera, donde el fin es mucho más claro, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones. Por tanto, en auditoría de gestión, los objetivos que pueden plantearse a un auditor pueden ser amplísimos. Por ejemplo, un incremento del control en un almacén, la implantación de un sistema que racionalice tareas y segregue funciones; el establecimiento de un procedimiento que descargue tareas a los directivos, permitiéndoles ganar tiempo; la creación o mejora de un sistema de archivo; el incremento de la productividad, etc. O incluso puede ocurrir que encargue una auditoría operativa una entidad que ni siquiera plantea de partida unos objetivos concretos, solicitando en principio una mejora de su eficiencia global.

Cualquier revisión o trabajo puede ser considerado dentro del campo de la auditoría de gestión, siempre que mejore la eficiencia o la eficacia,

utilizando los procedimientos adecuados a la consecución de los objetivos planteados. Por tanto, podemos definir los procedimientos de auditoría de gestión como los trabajos, verificaciones, comprobaciones, revisiones, etc. a realizar por el auditor para formarse una opinión sobre la eficiencia, eficacia, y economía de la gestión y operatividad del ente auditado, obteniendo la evidencia necesaria y suficiente.

Nos centraremos en una propuesta de procedimientos que se basará en un criterio de clasificación, consistente en la división de las técnicas en:

- A. Básicas**
- B. Cualitativas**
- C. Cuantitativas**
- D. De control** 6 -6-

La razón de dicha división es que tiene carácter universal y globalizador.

A. Básicas

a) Entrevistas

Constituyen un instrumento fundamental en las auditorías de eficiencia, eficacia y economía, obteniendo de esta forma la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas, no contempladas inicialmente en la elaboración de los programas de auditoría.

La técnica de la entrevista permite realizar análisis detallados, logrando extraer datos u opiniones de un grupo de individuos, procesándolas posteriormente en función de los objetivos perseguidos. Presenta desventajas, principalmente la de un coste

muy elevado, así como la dificultad de valorar la influencia que puede establecer el entrevistador sobre las respuestas, o bien los posibles sesgos existentes por presiones ejercidas sobre los entrevistados.

b) Cuestionarios

Se realizarán en el mejor clima posible, obteniéndose la información a través de las encuestas, permitiendo extraer datos y opiniones, así como detectar problemas a priori. Fundamentalmente, sirven para configurar la información básica, por lo que es aconsejable completarla o contrastarla con la observación de hechos o registros.

El cuestionario posee la ventaja de su coste, más reducido que la realización de las entrevistas, así como permite conservar el anonimato de una población que puede ser tan grande como se desee, pues las respuestas pueden ser tratadas informáticamente. Como principal desventaja presenta el hecho de que comporta una estandarización de las respuestas, pudiendo provocar en determinados casos un sesgo en la información, siendo importante el emplear un adecuado sistema estadístico. También puede suponer un elevado esfuerzo en cuanto a su confección, para lo cual es muy útil el empleo de un programa informático.

c) Observación documental

Su objetivo es la recopilación de la información gráfica existente relativa al objeto de estudio. Permite la consecución de

información extrayéndola de cualquier documento considerado importante (informes, memorias, reportajes, expedientes, etc.)

Como ventajas de esta técnica se puede señalar que facilita la concreción de los objetivos de auditoría, sirviendo de soporte válido a la evidencia, pero supone normalmente un elevado esfuerzo de selección, ordenación y clasificación.

d) Observación directa

Consistente en analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, detección de medios materiales, o también situaciones, relaciones, etc. En definitiva, se centra en todo aquello que permita una visión de conjunto del entorno en el que se realiza la auditoría de gestión. De esta forma se proporciona una visión general e intuitiva de la organización, aunque depende en gran medida de la subjetividad del observador, por lo que puede provocar algún error o sesgo.

B. Cuantitativas

Permiten establecer índices en algunos casos sobre la realidad o situaciones estudiadas.

a) Revisiones analíticas

Permiten, a través de la comparación de datos, detectar variaciones ilógicas, posibles pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc., aunque precisan de otras técnicas de apoyo que den consistencia y evidencia a lo detectado.

b) Análisis de superficies

Incluye el estudio de variables de proporción o de distribución de superficies. Presenta la ventaja de proporcionar indicadores válidos para la toma de decisiones, aunque precisa de planos y medidas, que en ocasiones no existen, debiendo dedicar tiempo a las mediciones y cálculos, es decir, precisan de elementos técnicos no siempre manejables con facilidad.

c) Indicadores de personal

Pueden ser muy diversos, desde indicadores de asistencia, de productividad, de rotación, de sustituibilidad, etc. Junto a estos indicadores, si la entidad posee un archivo del personal, con sus datos personales (edad, formación, sexo, aficiones, etc.) es posible efectuar estudios que permitan conocer sus capacidades y permitir unas asignaciones de tareas lógicas, como en el análisis de superficies, presenta la ventaja de proporcionar indicadores válidos para la toma de decisiones, pero precisan de instrumentos de medida adecuados.

d) Evaluación de los recursos

La evaluación de los recursos utilizados en una determinada actividad es un aspecto importante para valorar la eficiencia y la economía de una entidad, determinando si son los necesarios y suficientes para la realización de la actividad, detectando excesos o defectos en su aplicación y evaluando las condiciones de adquisición. Presenta el problema de la valoración de los recursos o flujos, con el fin de obtener indicadores.

e) Análisis de flujos

Permite plasmar gráficamente actividades, procesos y sistemas, posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en las que se estructure la entidad a auditar. Para ello hay que entender cada área como una unidad en relación con el entorno, atravesada por flujos de inputs y outputs.

f) Técnicas de análisis económico

Estas técnicas incluyen, los procedimientos de elaboración de presupuestos, así como el posterior cálculo de desviaciones técnicas y económicas. Cálculo de tendencias y análisis comparativos con otras entidades del mismo sector o con empresas de diferentes sectores. Es importante que la empresa disponga de un buen sistema de archivo, con el fin de poder acceder a los datos históricos. Análisis de los resultados, situación financiera a corto y largo plazo, cálculo de ratios, etc. Por último, la elaboración y estudio de los estados financieros complementarios. Estas técnicas permiten obtener información sobre las distribuciones de recursos a través del cuadro de financiación, composición del inmovilizado, etc., pero precisan el apoyo de otras técnicas, principalmente básicas.

C. Cualitativas

Están referidas a problemas que pueden surgir de carácter no cuantitativo, como los conflictos interdepartamentales, el entorno la calidad de los outputs, etc. aplicando las técnicas que se consideren más convenientes para eliminar los problemas. Estas técnicas incluyen:

a) Evaluación del estilo y calidad

Tiene como objetivo el conocer y obtener evidencia suficiente sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los trabajadores y técnicos, así como la existencia o no de liderazgos. Esta técnica es útil para evaluar la capacidad del personal, pudiendo detectar carencias de formación, empleados con necesidades de reciclaje, etc., pero precisa complementarse con técnicas básicas y pueden, además, existir sesgos por miedos, rencores, etc.

b) Estudio de las relaciones interdepartamentales

Representa el estudio de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad, delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión. Su aplicación es útil para mejorar el control de los procesos y flujos de información, así como de las personas con mayor capacidad de liderazgo e influencia sobre los procesos de decisión.

c) Análisis del clima de trabajo

El objetivo de este análisis es conocer el nivel de motivación y compenetración de los empleados en relación a los objetivos planteados por los responsables de dicha unidad. Si se presenta algún conflicto, el auditor ha de proponer las mejoras y recomendaciones necesarias para solucionarlos, por lo que, de alguna manera, es aconsejable que posea unos ciertos conocimientos psicológicos.

**d) Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad
auditada**

Se trata de una evaluación, actual o futura, del capital humano que posea una empresa, así como la revisión del entorno jurídico en que se desenvuelve la entidad, debiendo evaluarlo atendiendo principalmente a las actuaciones de los técnicos cuyas responsabilidades puedan tener consecuencias legales, por ello, es una técnica que entra en aspectos normalmente problemáticos.

D. De control

El objetivo de estas técnicas es detectar las desviaciones que se puedan haber producido y tomar las medidas correctoras oportunas.

Las fases de que constan estas técnicas son:

a) Implantación de un sistema de control

El objetivo principal de este procedimiento es la detección de las diferencias producidas entre los datos obtenidos y los objetivos previstos, con el fin de corregir las desviaciones que se produzcan. Esta técnica de implantación es importante, ya que, si no se consigue, las siguientes fases no podrán llevarse a cabo.

Evaluación

Supone un diagnóstico de los errores o divergencias surgidos y su importancia. Para ello, se comparará el desarrollo real con el previsto, obteniendo una valoración de la eficacia del sistema implantado. Este procedimiento consiste en buscar unos indicadores de eficiencia y de eficacia, que permitan medir el nivel inicial de partida, antes del comienzo de la auditoría, con el

objetivo de poder valorar los incrementos, o decrementos en su caso, que se produzcan a partir de dicho momento; detección de los puntos fuertes y débiles de la organización y comparación de la situación real con los indicadores previstos, determinando el nivel de desviación existente.

b) Seguimiento

Permite detectar los aciertos y errores del programa de actuación implantado, con el objetivo de superar los problemas, errores o puntos débiles detectados, buscando entonces medidas correctoras e incorporándolas a futuros trabajos.

E. Adecuación de la Estructura Presupuestaria

Para una correcta auditoría operativa debe establecerse una estructura presupuestaria adecuada, total o parcialmente por programas suficientemente explícitos y de una contabilidad por centros de costes o por centros de decisión, suficientemente detallada, ello debe ser así porque los controles de eficacia y eficiencia no pueden, por definición ser globales, sino que tendrán que ser realizados individualmente por áreas de responsabilidad. Por tanto, la auditoría de gestión tiene como objetivo verificar:

- a) Si se han conseguido los objetivos propuestos.
- b) Si existen otras formas más económicas de obtener los resultados.
- c) Si la medida de las realizaciones y el sistema presupuestario utilizado dan a las distintas áreas de responsabilidad una

información adecuada y periódica, a fin de que puedan conocer la eficacia, eficiencia y la economía obtenida.

d) Si la empresa está gestionada correctamente.

F. Determinación de los Criterios de Verificación

Los principios generalmente aceptados no tienen su equivalente en la práctica de la gestión administrativa. Ahora bien, es evidente que existen prácticas de gestión basadas en determinados criterios consagrados por la experiencia, cuya eficacia es indiscutible y que de no tenerse en cuenta los resultados obtenidos en la gestión difícilmente podrán ser considerados como eficientes.

Para la fijación de los criterios de verificación es necesario un conocimiento profundo del área auditada, pero además es necesario tener experiencia de gestión, amplio conocimiento del ambiente circundante y una buena dosis de imaginación especialmente en la parte de criterios relacionados con la eficiencia. Los criterios representan las condiciones mínimas para el desarrollo de una labor eficaz y eficiente, su inexistencia, por tanto, puede considerarse un índice de ineficacia o ineficiencia.

Existen algunos criterios de índole general, pero la enorme variedad de áreas que pueden ser objeto de la auditoría de gestión, hace muy dificultoso, el establecimiento de unos criterios generalmente aceptados, por tanto, procederemos a determinar unos criterios de verificación de la eficacia, de la eficiencia y de la economía.

Los criterios de eficacia se limitan a fijar claramente los objetivos previstos, separando lo que son hechos de lo que son resultados, fijar

los criterios para evaluar los objetivos realmente alcanzados, tanto en el terreno de los hechos como de los resultados y fijar los criterios para evaluar el impacto real producido.

Los criterios de verificación de la eficiencia deben ayudarnos a responder a las preguntas: ¿se evita duplicidad de esfuerzos?, ¿se evitan trabajos que no tengan ningún sentido o que no sean necesarios?, ¿el personal está sobredimensionado?, ¿se utilizan eficientemente los procedimientos operativos establecidos para cada lugar de trabajo?

En cuanto a los criterios de verificación de la economía debe ayudarnos a responder a la pregunta: ¿se desarrollan los procedimientos necesarios para obtener el nivel de calidad y cantidad, de servicios o bienes materiales deseados, y los mismos son usados y mantenidos correctamente, es decir, que, asumiendo la necesidad de crear el servicio o de adquirir los bienes materiales, ¿se han analizado si dichos bienes o servicios se han adquirido al mejor precio posible?”⁵

2.2.4. Metodología de la Auditoría de Gestión

“La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos. La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones, etc., que se audite. Este método consiste en un análisis en

⁵ RAFAEL REDONDO DURAN .XAVIER LLOPART PEREZ, DUNIA DURAN JUVE, Universidad de Barcelona (España) ,1996

profundidad y con los máximos detalles utilizando las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar, etc., realizando, además, las siguientes investigaciones: Estudio de los elementos que componen el sector auditado, diagnóstico detallado, determinación de fines y medios, investigación de las deficiencias, balance analítico, comprobación de la eficacia, búsqueda de problemas, proposición de soluciones, indicación de alternativas y mejora de la situación. Este trabajo se lleva a cabo por medio de entrevistas personales con los responsables de las unidades, áreas o actividades auditadas, en sus centros de trabajo u oficinas, esto exige que el consultor disponga de cuanta información exista en relación con el área auditada.

La exigencia metodológica se inicia en una auditoría de gestión con la denominación que se dé al informe, posteriormente se debe establecer la planificación del trabajo de auditoría consistente en el desarrollo de un plan global en función de los objetivos que se persiguen. La naturaleza, el detalle y el momento en que se debe llevar a cabo la planificación varían según la magnitud y especificidad de la entidad a auditar, de la experiencia que el auditor tenga de la misma, del conocimiento de la actividad que desarrolla, del entorno en que se desenvuelve y de la calidad del control interno. La planificación comprende cuatro fases:

- a. Designación de la entidad, área, sector o servicio a auditar.
- b. Estudio previo.
- c. Estudio preliminar.
- d. Programación operativa.

En la primera fase, habrá que distinguirse entre dos tipos de auditoría: auditoría vertical y horizontal. La auditoría vertical comprende en su integridad el análisis de una unidad específica (departamento, dirección general, etc.) o el análisis de un programa determinado (presupuesto funcional). La auditoría horizontal comprende la verificación de determinadas funciones o gastos que afectan a varias unidades administrativas (política de personal, compras de inmovilizados, etc.) (presupuesto económico). En general, las partidas presupuestarias con mayor impacto financiero, las áreas con mayor riesgo de anomalías, errores o irregularidades, recibirán una mayor atención.

La segunda fase permite conocer el área a auditar con cierta rapidez, sobre la base de recolectar determinada información, al mismo tiempo que permite descubrir las áreas de riesgo con bastante precisión. El objetivo del estudio previo persigue el objetivo de obtener un conocimiento profundo del área a auditar.

Este conocimiento puede obtenerse utilizando reglamentos y demás normativas que afectan al área a auditar, estudiando informes anteriores de auditoría y especialmente las recomendaciones contenidas en los mismos, estudiando informes de auditoría financiera o estudiando liquidaciones de los presupuestos de ejercicios anteriores.

La tercera fase, supone el inicio del trabajo de auditoría propiamente dicha. En esta fase deben tenerse en cuenta determinadas cuestiones de importancia que pueden condicionar la marcha posterior del informe, algunas de dichas cuestiones pueden ser las siguientes:

Dificultad de medir los outputs, existencia de índices de ineficiencia visibles, falta visible de organización, o problemas en la misma o en la gestión, claramente visibles, retraso en la producción de outputs, empleados desocupados y material subutilizado, métodos de trabajo anticuados, poco eficientes o complicados, existencia de actuaciones ineficaces, o de realización ineficiente o no económica, en general se considerarán de importancia relevante todos aquellos hechos que de no explicitarse en el informe podrían conducir a error al lector del mismo, y cuya existencia pudieran comprometer, los resultados del área auditada, aunque todas estas cuestiones serán profundizadas y analizadas posteriormente durante la fase de ejecución de la auditoría.

La cuarta fase, programación operativa, supone la preparación de las herramientas de trabajo y del equipo humano a emplear, por lo cual debe comprender una confección de cuestionarios y una coordinación con el personal del área estudiada, determinación del grado de intervención de especialistas, preparación de programa escrito de trabajo y selección del equipo.

Una vez planificado el trabajo a realizar, se debe de proceder a la ejecución de todo lo planificado. En la ejecución debe realizarse un examen detallado de los datos sobre los que debe actuarse y comprende los muestreos, efectos observados, causas y evaluaciones de los distintos resultados. Este examen representa el desarrollo de la parte central de la auditoría y comprende las siguientes actuaciones:

- Recopilación de evidencias.
- Medidas del trabajo.

- Evaluación de los niveles de eficacia, eficiencia y economía.
- Evaluación de los esfuerzos hechos para mejorar los resultados conseguidos.

Todo ello debe conducir a la valoración de resultados y al análisis de las causas y de sus efectos, necesarios para la reducción posterior de las correspondientes conclusiones y resoluciones.

Por último, la culminación de la auditoría está en la emisión del informe, ya que ésta será la herramienta de trabajo para el ejecutivo y para los responsables del área auditada, y además servirá en el futuro como base para medir el progreso obtenido en la gestión de dicha área.

Normas de Emisión del Informe

Para que el informe sea eficaz tiene que estar sometido a determinadas normas que recogemos a continuación:

- a) Tiene que manifestar si las cifras ofrecidas por los responsables del área auditada son correctas o han tenido que ser rectificadas por el auditor, y en tal caso en qué sentido se han rectificado.
- b) Deberá exponer los criterios de verificación fijados por ambas partes, auditor y auditado, y hasta qué punto se han respetado o conciliado.
- c) Deben reflejarse los puntos débiles (ineficacia, ineficiencia, anti-economía, etc.), así como los puntos fuertes detectados.
- d) Tiene que expresar, en su caso, la existencia de hechos o situaciones que hayan dificultado o impedido el trabajo del auditor.
- e) El informe, y en especial las conclusiones y recomendaciones, deben estar redactadas con absoluta claridad evitando totalmente las

explicaciones ambiguas y confusionarias, en otras palabras, el informe tiene que estar redactado, en la medida de lo posible, de forma tal que una persona normalmente informada pueda fácilmente llegar a su comprensión.

- f) Sin disimular la realidad de los hechos, deben evitarse los redactados irritantes.”⁶

“Una Auditoria Operacional, evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización. Cuando se completa una auditoria operacional, por lo general, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones. Una Auditoria de Cumplimiento se realiza para determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad superior ha establecido”⁷

“La fase de Planificación de una Auditoria de Gestión, incluye diversos procedimientos, la mayoría de los cuales están más relacionados con una lógica conceptual que con una técnica de auditoria. En esta etapa, el auditor evalúa el contexto en el que se desarrolla el negocio y determina los puntos débiles. Esta etapa termina con el informe de planeamiento de auditoria, documento en el cual se plasmará los procedimientos más adecuados a fin de alcanzar los objetivos trazados “⁸

⁶ RAFAEL REDONDO DURAN .XAVIER LLOPART PEREZ, DUNIA DURAN JUVE, Universidad de Barcelona (España) ,1996

⁷ Alvin A. Arens, Rondal J.Elder-March S. Beasley, Revision Técnica Ma.de Lordes Dominguez Moran , Facultad de Contaduría y Administración ,Universidad Nacional Autónoma de México , Pearson Educación ,México , 2007.

⁸ Lazo p Merlin Programa de Educación Superior a Distancia , Universidad Peruana Unión , Facultad de Ciencias Empresariales , Centro de Producción de Materiales Académicos CEPMA-PROESAA, Editorial Imprenta Unión , impreso en el Perú.

Características de una auditoría de gestión

“Permanentes: significa que deben ser continuas en el tiempo, que contribuyan de formas efectiva y oportuna a identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos del prestador. La auditoría de gestión y resultados –AEGR- debe informar, de manera inmediata, al organismo competente de control toda situación que ponga en riesgo la prestación del servicio y que detecte en el desarrollo de su gestión. No se consideran permanentes las auditorías que no se realicen de forma continua, o en períodos que no cubran la anualidad.

- **Estratégicas.** Se enfocan en los aspectos que señala la resolución y en los otros críticos o relevantes del prestador que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetivas.** Al desarrollarlas se debe asegurar que los hallazgos y las conclusiones se fundamenten, en lo posible, en evidencia verificable.
- **Confiables.** La información que presente y reporte la auditoría debe ser veraz y exacta, de manera que minimice los riesgos de interpretación.
- **Diligentes.** Se deben atender, con diligencia y oportunidad, los requerimientos del organismo competente de control.
- **Efectivas.** La auditoría de gestión y resultados debe recomendar a sus conclusiones las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas.”⁹

⁹ Ferney Peña Director Sistemas de Gestión Code Ica , modelos de gestión y excelencia ,junio 2017, Lima -Perú

2.2.5. Cuando se realiza una Auditoría de Gestión

“La auditoría de gestión nos permite conocer el actual estado de la empresa auditada. A través de esta evaluación conocemos cómo se trabaja para conseguir los objetivos como negocio.

Es importante analizar todos los departamentos y áreas de la empresa, estudiar los recursos técnicos y humanos con los que se cuenta, cómo se utilizan y que metas se consiguen, al igual que comprobar que se cumple con la normativa interna y externa.

La auditoría de gestión nos ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas.

El análisis de una auditoría de gestión debe contener:

1. El objeto. Auditor y auditados deben conocer qué se pretende con la evaluación realizada.
2. El alcance. El auditor deberá recopilar toda la información necesaria para poder realizar un análisis objetivo, imparcial y profesional, por lo que, las partes implicadas deben conocer los límites del examen.
3. Información. La empresa auditada deberá facilitar toda la información necesaria para que el profesional pueda realizar su trabajo (documentos, equipos, personal)
4. Calendario y horarios de la auditoría. Debe quedar establecido los días en los que se realizará la auditoría y las fechas en las que se tendrán las reuniones con los máximos representantes y empleados.
5. Idioma. Quedará patente en el Plan de la auditoría si en el centro que se lleva a cabo de la actividad laboral se habla más de una lengua.

6. Informe de la auditoria. Se establecerá una fecha para emitir la evaluación de la empresa hecha por los profesionales auditores, el cual, incluirá la radiografía de la empresa y la situación real que atraviesa.
7. Nombres equipo auditor. El informe recogerá los nombres del equipo auditor.

Todos los procedimientos y técnicas utilizados tendrán un fin común: detectar problemas y puntos débiles de las empresas auditadas, con la intención de mejorarlas.”¹⁰

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

2.2.6. Inversión Pública

“Conjunto de erogaciones públicas que afectan la cuenta de capital y se materializan en la formación bruta de capital (fijo y existencias) y en las transferencias de capital a otros sectores. Erogaciones de las dependencias del sector central, organismos descentralizados y empresas de participación estatal destinadas a la construcción, ampliación, mantenimiento y

¹⁰ Ruiz de Arriaga Remires, Jesús María ,Arriaga Asociados ,Wikipedia .org, 2014 ,
<http://asesoria.arriagaasociados.com/cuando-realizamos-una-auditoria-de-gestion/>

conservación de obras públicas y en general a todos aquellos gastos destinados a aumentar, conservar y mejorar el patrimonio nacional.

Lic. María Graciela Centurión de Cristaldo opina sobre Inversión Pública, son erogaciones de las dependencias del sector central, organismos descentralizados y empresas de participación estatal, destinadas a la construcción, ampliación, mantenimiento y conservación de obras públicas y en general a todos aquellos gastos destinados a aumentar, conservar y mejorar el patrimonio estatal. “¹¹

2.2.7. El Proceso de Evaluación de Proyectos de Inversión Pública

“La inversión en proyectos productivos -privados o públicos- constituye una actividad fundamental para el crecimiento de un país. En el caso de los proyectos de inversión pública (PIP), éstos deben pasar por un proceso bastante amplio (nacimiento, desarrollo y ejecución) que procederemos a explicar.

En general, el proceso de evaluación de un PIP está constituido por tres fases: evaluación social, evaluación de valor por dinero y evaluación privada. Para que cualquier proyecto en el ámbito público pueda ser ejecutado se requiere de una evaluación social. En el caso del Perú, esta evaluación ha sido regulada a través de las normas de la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

La evaluación social permite determinar si, desde la perspectiva del interés público, es o no beneficioso ejecutar un PIP. En esencia, esta evaluación consiste en estimar los beneficios sociales que se espera genere el proyecto

¹¹ www.definicion.org/inversion-publica

y compararlos con los costos que significa ejecutar dicho proyecto. Si los beneficios son mayores se dice que es socialmente viable. De lo contrario, si los costos son mayores, el proyecto no sería ejecutable.

En el origen del PIP se identifica el problema o la necesidad que se desea atender o resolver. Esta actividad requiere especial cuidado en su precisión, pues de ello dependerá la formulación del proyecto, así como la medición del cumplimiento de los resultados planteados. Por ejemplo, un problema pueden ser los altos niveles de analfabetismo en una determinada localidad.

Una vez culminada la actividad de identificación, se formulan soluciones alternativas que permitan enfrentar el problema o la necesidad. Entre ellos, se puede plantear la ejecución de infraestructura pública. La formulación comprende el planteamiento del objetivo, alcance y diseño del proyecto. Por ejemplo, la construcción de un instituto educativo para atender los problemas de analfabetismo.

Si un PIP es socialmente viable, usualmente es ejecutado por la entidad pública correspondiente que lo propone. Sin embargo, también es posible que sea desarrollado por la inversión privada. En este caso, correspondería efectuar un análisis sobre la conveniencia que dicho proyecto sea ejecutado mediante los mecanismos de la inversión pública, lo que se conoce como obra pública, o a través de la participación de la inversión privada, conocida como Asociaciones Público-Privadas (APP).

La definición de esta conveniencia se realiza, conceptualmente, evaluando el mejor uso que se obtendría del dinero proveniente de los contribuyentes. Una de las herramientas que, en los últimos años, se viene adoptando a nivel

mundial para esta evaluación es el concepto del valor por dinero (o value for money). En esencia, consiste en evaluar si un PIP genera mayores beneficios (o ahorros) económicos si es ejecutado por la inversión privada que por una entidad del Estado. En este caso, la Ley de Asociaciones Público-Privadas ha incorporado este concepto.

Si bien se puede generar valor por el dinero público otorgando el desarrollo de un PIP al sector privado, éste invertirá en la medida que le signifique un beneficio económico. Corresponde efectuar entonces una evaluación privada para determinar si el PIP generaría o no una rentabilidad al inversionista.

En esta evaluación resulta fundamental un análisis y mitigación de los riesgos involucrados en el proyecto. Si el PIP resulta de interés de la inversión privada, podrá ser ejecutada por ésta; de lo contrario, se deberán seguir los mecanismos de la administración pública para la ejecución del proyecto como una obra pública.”¹²

2.2.8. El Presupuesto

“Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

El presupuesto es un documento que sirve para determinar un plan de acción. El objetivo del presupuesto es establecer una meta a través de unos

¹² Fénix SutoMBA de ESAN. Licenciado en Economía de la PUCP. Profesor a tiempo parcial de la Universidad ESAN en los programas de post grado. Asesor y consultor en temas económicos, financieros y Profesor de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo de ESAN.

recursos en un periodo concreto, concluido este tiempo es necesario comprobar si se ha cumplido con lo establecido.

2.2.9. Los principales elementos del presupuesto son:

- **Es un plan**, esto significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar.
- **Integrador**. Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.
- **Coordinador**. Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.
- **En términos monetarios**: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.
- **Operaciones**: uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- **Recursos**: No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:

1. Presupuesto de Efectivo.
 2. Presupuesto de adiciones de activos.
- **Dentro de un periodo futuro determinado**

El Presupuesto Público

“El sector público, como unidad económica, pretende la consecución de unos objetivos mediante la adopción de decisiones que afectan tanto a los ingresos como a los gastos públicos. En este ámbito, se denomina presupuesto público a la expresión contable del plan económico del poder ejecutivo para un período de tiempo determinado. A partir de esta definición cabe destacar las siguientes características de todo presupuesto público:

- a) Acto de previsión. Esta primera característica hace referencia al propósito de toda actuación presupuestaria: constituir un acto de previsión. La significación en castellano del término "presupuesto" indica claramente su contenido; se trata de una estimación de lo que han de ser los gastos y los ingresos precisos para cubrirlos durante un período de tiempo determinado. Presupuesto se contrapone, desde este punto de vista, al concepto de “cuenta”. La cuenta es la visión retrospectiva del presupuesto, es decir, una recapitulación de los ingresos y gastos realizados. El presupuesto, en cambio, supone siempre una previsión anual de gastos e ingresos públicos. Esta previsión tiene un signo distinto según que se refiera a la vertiente de los ingresos o a la de los gastos. Como previsión de gastos, consiste básicamente en un programa de gastos, cuya estructura dependerá de cuáles sean los objetivos del Gobierno en el año de que se trate. En

cuanto a los ingresos, se trata de una mera estimación, conforme a la cual, una vez fijada su composición, se determina la estructura de tipos de gravamen y el volumen o cuantía de los mismos.

- b) Equilibrio formal o contable. El presupuesto público supone también una idea de equilibrio entre gastos e ingresos. El presupuesto está siempre formalmente equilibrado, en el sentido de que el total de los ingresos deben necesariamente cubrir el total de los gastos en un ejercicio. Este equilibrio formal es consecuencia de un equilibrio contable, pues es bien sabido que la partida doble exige, por su propia esencia, la posición de equilibrio en las cuentas. Otra cosa muy distinta es el equilibrio económico, según el cual el total de gastos no financieros ha de ser igual al total de ingresos no financieros, el cual no siempre se alcanza. Por tanto, podrá originarse tanto déficit como superávit presupuestario.
- c) Recurrencia. Consustancial al presupuesto es la regularidad en su confección y ejecución. No basta con una elaboración esporádica o incidental, sino que se precisa una elaboración recurrente y periódica, por lo general con carácter anual.
- d) Lenguaje contable. El presupuesto, además, se expresa en lenguaje contable a través de las partidas de ingresos y gastos que él mismo recoge.
- e) Previsión normativa. En última instancia, el presupuesto tiene rango de ley y es de obligado cumplimiento en todos los países. Esto quiere decir que el proyecto del presupuesto es algo más que una simple estimación y que un simple plan financiero, ya que obliga al Gobierno y a la

Administración tanto política como jurídicamente. Esta obligación se refiere especialmente a los gastos previstos y significa que las medidas que ocasionan costes sólo se pueden, en principio, realizar en el espacio de tiempo a que se refiere el presupuesto y únicamente se pueden efectuar en la medida en que están previstas en el propio presupuesto. Sin embargo, los Gobiernos y Parlamentos en ocasiones establecen restricciones presupuestarias muy laxas (como es el caso de los créditos ampliables) que explican que el gasto ejecutado sea superior al presupuestado inicialmente. Por el lado de los ingresos, las previsiones presupuestarias son estimaciones de la recaudación potencial.

A partir de los rasgos expuestos podría llegarse a una rigurosa definición del presupuesto público. El presupuesto, parafraseando a Neumark, sería el resumen sistemático, confeccionado en períodos regulares, de las previsiones, en principio obligatorio, de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos.

Conviene matizar que en el ámbito privado, el presupuesto tiene un carácter marcadamente indicativo de cómo debe realizarse la actividad de la empresa, por lo cual pueden registrarse variaciones sin ningún tipo de limitación normativa a lo largo del ejercicio económico. Sin embargo, en la parcela pública, el presupuesto tiene rango de ley y, por tanto, es un documento vinculante para el gestor del mismo. En consecuencia, los gastos tienen un carácter limitativo por lo que se requerirá un trámite especial para incrementar las partidas previstas de los mismos. Por el contrario, los ingresos son simplemente estimaciones.

El Ciclo Presupuestario

Por ciclo presupuestario debe entenderse el conjunto de las diversas fases que atraviesa la vida del documento presupuestario. Normalmente estas fases son cuatro: elaboración, discusión y aprobación, ejecución y, por último, control. La duración del ciclo presupuestario es muy variada y depende de las costumbres políticas de cada país. No obstante, puede afirmarse con carácter general, y con las excepciones que toda regla de estas características debe tener, que la duración total del ciclo en los países occidentales es, aproximadamente, de tres años.

1. Elaboración

La duración de esta fase varía según los países. Por lo general, se extiende a lo largo de seis meses, aunque no son raros períodos superiores (nueve meses en el caso de Francia, Alemania, Noruega, Portugal, Suecia o Reino Unido; y quince en el caso de Estados Unidos).

La preparación del presupuesto es una labor generalmente encomendada al poder ejecutivo. Al poder legislativo le corresponde, dentro de esta fase presupuestaria, más bien la misión de aconsejar y aprobar que la de proponer e iniciar el presupuesto. Dentro de la reconocida preeminencia del poder ejecutivo en la elaboración del presupuesto, se han seguido dos sistemas distintos: o bien el sistema de la preeminencia del Ministerio de Economía y Hacienda (o cualquier otra denominación que pueda recibir este ministerio en otros países desarrollados) o la preparación por el jefe del Gobierno.

En primer lugar, al Ministerio de Economía y Hacienda corresponde en muchos países dar los primeros pasos para confeccionar el presupuesto.

Este sistema puede basarse en dos fundamentos muy distintos: en razones o prerrogativas jurídicas, como es el caso de Gran Bretaña, o en la utilización práctica del poder financiero que detenta el Ministerio de Economía y Hacienda, tal y como sucede en Francia y, por extensión, en otros países latinos, entre ellos España.

En los países latinos, cada órgano o unidad dotada de capacidad de gasto elabora un anteproyecto de presupuesto, en el que consigna la cuantía del gasto que previsiblemente realizará, y que remite luego al Ministerio de Economía y Hacienda para su estudio y ajuste. Este departamento ministerial dialoga y discute con las diferentes unidades de gasto sus respectivos anteproyectos, con el propósito expreso de ajustarlos a las cifras globales de gasto presupuestadas. Esta primera fase concluye con la génesis de un proyecto de presupuesto. Al mismo tiempo, la propia ley confiere al Ministro de Economía y Hacienda atribuciones muy concretas para iniciar la elaboración del documento presupuestario anual.

En el caso concreto de España esta fase se prolonga desde abril a septiembre del año anterior al de su ejecución. Este proceso se inicia con la aprobación por parte del ejecutivo de los objetivos de gasto público a partir de las previsiones económicas y de proyecciones presupuestarias. Esta decisión del Gobierno debe producirse antes del 1 de abril y a continuación se produce un intenso intercambio de documentos, estimaciones y análisis entre los órganos de gasto y el Ministerio de Economía y Hacienda. Esta fase debe finalizar antes del 1 de octubre mediante la aprobación por parte del ejecutivo del

proyecto de ley de Presupuestos Generales del Estado y posterior remisión al Parlamento.

En segundo lugar, frente a esta forma de proceder, se ofrece la de aquellos otros países que, como Estados Unidos, han preferido que sea el jefe del Gobierno a quien corresponda la elaboración del presupuesto. En este sentido, se considera al presupuesto como un documento demasiado trascendente dentro de la vida política como para abandonarlo en manos de un solo ministerio.

2. Discusión y aprobación

Se trata de una fase que compete al Parlamento (Cámara Baja en los sistemas bicamerales) y que tiene una duración aproximada de tres meses (en el caso de España se prolonga desde el 1 de octubre al 31 de diciembre). Por lo general, inicialmente el proyecto de presupuesto se remite a una comisión parlamentaria ad hoc para su discusión en la que, con frecuencia, se sugieren algunos cambios o enmiendas. El proyecto resultante es enviado posteriormente al Pleno del Congreso, en donde atendiendo fundamentalmente a las grandes cifras, es discutido por los parlamentarios, que pueden, en última instancia, aprobarlo o rechazarlo. Si ocurre esto último, el proyecto es devuelto al Gobierno, que se enfrenta así a un problema evidente. Dado que la vida financiera del Estado no puede quedar paralizada, si el 1 de enero del año de aplicación del presupuesto éste no ha sido aprobado quedará automáticamente prorrogado el presupuesto del ejercicio anterior. Otras soluciones que se han aportado por la experiencia internacional

consisten en, por un lado, aprobar mediante acuerdos el presupuesto por doceavas partes (una opción equivalente a entregas a cuenta del presupuesto, en la que, obviamente, la primera de esas múltiples partes correspondería al mes de enero del año de su aplicación); y, por otro, en aprobar los gastos comprometidos o gastos derivados de compromisos presupuestarios anteriores, como, por ejemplo, los sueldos de funcionarios públicos y el pago de los intereses de la deuda pública.

3. Ejecución

Suponiendo que el 31 de diciembre estuviese aprobado el presupuesto y que, por tanto, entrase en vigor el 1 de enero del año siguiente, a continuación, se abriría la tercera fase de la vida presupuestaria, la de ejecución del presupuesto, que consiste en la realización de los gastos y operaciones en él autorizados. El presupuesto, tras su aprobación, se convierte en un mandato de ejecución del legislativo al ejecutivo durante un período de un año: desde el 1 de enero al 31 de diciembre.

La ejecución del presupuesto tiene una acepción o valor jurídico diferente según se trate de gastos e ingresos públicos. Así como en el gasto público, a pesar de que las cifras presupuestadas son el tope máximo que éste puede alcanzar, la ejecución puede modificar e incluso superar dichas cifras (por ejemplo, mediante créditos extraordinarios, ampliables, suplementos y transferencias de crédito). Los ingresos, por el contrario, son simples estimaciones que el Estado se propone realizar, pero que a veces no puede alcanzar por las

limitaciones de las predicciones económicas correspondientes. Este carácter de estimación que poseen las cifras de ingresos hace que las mismas no obliguen a su realización exacta.

La ejecución del gasto público está sometida a severas reglas de intervención. Suele diferenciarse en la práctica el gasto del pago suponiendo la realización de uno y de otro, distintas operaciones que pueden resumirse en seis. En efecto, aprobado el presupuesto, la materialización concreta de un pago por una cifra de gasto consignada en él puede suponer las siguientes fases:

- Propuesta y justificación del gasto, que realizará y formalizará en documento acreditativo el órgano o departamento que deba efectuarlo y que experimente la necesidad de gastar.
- Ordenación del gasto, cuya aprobación compete al ministerio correspondiente, en las figuras de los cargos ejecutivos de rango superior (ministro, subsecretario, etc.).
- Intervención y aprobación del gasto, que efectuará la Intervención General de la Administración del Estado (en adelante IGAE) o, por la delegación de ésta, el ministerio correspondiente. El interventor ha de comprobar, antes de su aprobación, que el gasto propuesto esté previsto o consignado en el presupuesto. El tipo de control que realiza la IGAE en esta etapa es un control interno y de naturaleza financiero-contable.

Estas tres fases agotan el gasto, comenzando a partir de aquí una nueva fase: el pago. Para pagar el gasto intervenido, autorizado y justificado, se necesita recorrer otras tres etapas:

- Ordenación del pago, cuya aprobación incumbe a las oficinas liquidadoras del Ministerio de Economía y Hacienda.
- Realización del pago.
- Contabilización del pago.

En conjunto, el tipo de control que realiza la IGAE en esta etapa es un control interno y de naturaleza financiera, contable y de legalidad.

4. Control

La cuarta fase del ciclo presupuestario es la intervención y control. Dos finalidades fundamentales cumplen la intervención y control del presupuesto: una finalidad política, tal como justificar el mandato dado por el legislativo al ejecutivo; y una finalidad económica-financiera, consistente en evitar despilfarros en la administración de los recursos.

Una vez liquidado el presupuesto el 31 de diciembre, se inicia esta última fase del ciclo presupuestario. Durante la misma, la IGAE (responsable del control interno) antes del 1 de agosto siguiente a la ejecución, deberá elaborar la Cuenta General del Estado, la cual se remitirá posteriormente al Tribunal de Cuentas. Este Tribunal, órgano independiente del ejecutivo, es el encargado de realizar el control externo de la ejecución presupuestaria por delegación del legislativo. Dentro de un plazo de seis meses, y tras el análisis y aprobación de la Cuenta General del Estado, el pleno del Tribunal de Cuentas elevará al Congreso y Senado la correspondiente propuesta cerrándose así el ciclo presupuestario.

Contenido del Presupuesto Público

El presupuesto público recoge el plan financiero del Estado y otros entes públicos. Por tanto, su contenido se estructura, por un lado, por el conjunto de gastos necesarios para ejecutar el plan económico del poder ejecutivo y, por otro, por la totalidad de ingresos que cubren su financiación.

1. Contenido y clasificación presupuestaria de los gastos públicos (véase "Gasto público").

2. Contenido y clasificación presupuestaria de los ingresos públicos.

Al contrario de lo que ocurre con los gastos, únicamente existe una clasificación presupuestaria de los ingresos públicos: la clasificación económica. Según esta clasificación, los ingresos públicos se desglosan en los nueve capítulos siguientes:

- Capítulo 1. Impuestos directos. Se definen como aquellos impuestos que gravan manifestaciones directas de la capacidad de pago del contribuyente, como es el caso de la renta y la riqueza. Por ejemplo, Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).
- Capítulo 2. Impuestos indirectos. Al contrario de los anteriores, someten a gravamen manifestaciones indirectas de la capacidad de pago como es el caso del consumo. Entre éstos se encuentran el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y los Impuestos Especiales (IIEE) (por ejemplo, los que gravan el consumo de tabaco y alcohol).
- Capítulo 3. Tasas y otros ingresos. Comprenden fundamentalmente a los ingresos procedentes de la venta de bienes y servicios. Por ejemplo, la tasa que cobra el sector público al ciudadano por la expedición del Documento Nacional de Identidad (DNI).

- Capítulo 4. Transferencias corrientes. Son aquellos ingresos sin contraprestación, percibidos por el sector público del sector privado u otros entes públicos para realizar operaciones corrientes.
- Capítulo 5. Ingresos patrimoniales. Son ingresos que se obtienen a partir de los activos patrimoniales de los que es titular el sector público y siempre y cuando no procedan de la venta de los mismos. Por ejemplo, alquileres y dividendos.
- Capítulo 6. Enajenación de inversiones reales. Consisten en ingresos procedentes de la venta de activos reales de propiedad pública. Por ejemplo, importe ingresado por la venta de un inmueble público.
- - Capítulo 7. Transferencias de capital. Comprenden todos aquellos ingresos sin contraprestación que recibe el sector público de otros entes públicos o del sector privado para financiar operaciones de inversión. Por ejemplo, ayudas percibidas por un ente público del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) para financiar la construcción de una infraestructura.
- Capítulo 8. Activos financieros. Se incluyen aquellos ingresos derivados de la venta de acciones y reintegro de los préstamos que en su día concedió el sector público.
- Capítulo 9. Pasivos financieros. Se incluye, entre otros, la emisión de deuda pública a corto, medio o largo plazo y préstamos del exterior.

Paralelamente a lo que ocurre en el apartado de los gastos públicos, los ingresos presupuestarios del capítulo 1 al 5 comprenden las operaciones o ingresos corrientes, que junto con los capítulos 6 y 7 (operaciones o

ingresos de capital) integran las operaciones no financieras. El resto, los capítulos 8 y 9, configuran las operaciones financieras.”¹³

2.3. Definición de términos básicos

a) Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

b) Proyectos de Inversión Pública

Sistema Nacional De Inversión Pública × Los Proyectos de Inversión Pública (PIP), son intervenciones limitadas en el tiempo con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad productora o de provisión de bienes o servicios de una Entidad. × El SNIP establece que todo PIP debe seguir el Ciclo de Proyecto que comprende las fases de Pre inversión, Inversión y Pos inversión.

c) Presupuesto

El presupuesto en el sector público ha sido definido de diversas maneras, para Albi Ibáñez, E. y otros (2009) es un "plan económico del gobierno, cuantificación económica de las políticas económicas del gobierno y la expresión contable del plan económico del Sector Público".

Para Aranera (2000) "es el cálculo previo de ingresos y un programa de acción en un tiempo generalmente de un año".

¹³ <http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sl>

Ambos autores sostiene que el presupuesto público es un plan expresado en términos económicos que refleja la política económica del Estado.

Por otra parte, Bastidas (2003) señala:

"Es un instrumento de la planificación expresado en términos financieros, en el cual se reflejan los gastos y aplicaciones así como los ingresos y fuentes de recursos, que un organismo, sector, municipio, estado o nación, tendrá durante un período determinado con base en políticas específicas que derivan en objetivos definidos para las diversas áreas que interactúan en la acción de gobierno".

En definitiva, el presupuesto público es una herramienta que permite planificar las actividades de los entes gubernamentales, incorporando aspectos cualitativos y cuantitativos, para trazar el curso a seguir durante un año fiscal con base en los proyectos, programas y metas realizados previamente.

d) Eficiencia

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

e) Eficacia

Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse:

que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

f) Economía

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis General.

La falta de una auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

- a) La falta de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- b) La falta de evaluación del grado de eficacia mediante la auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.
- c) La falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017

2.5. Identificación de variables

Variables Independientes

- Auditoría de Gestión
- Evaluación del grado de eficiencia
- Evaluación del grado de eficacia
- Evaluación del grado de economía

Variable Dependiente

- Ejecución Presupuestal

2.6. Definición Operacional de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES
----------	------------------------	-----------	-------------

<p>Auditoria de Gestión</p>	<p>“La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”¹⁴</p>	<p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Economía</p>	<p>-N° de programas de Inversión Pública Ejecutadas.</p> <p>-Avance porcentual logrado por programa</p> <p>-Inversión Ejecutado por Programa</p> <p>-Recursos recibidos por programas</p> <p>-Objetivos logrados por programa</p> <p>-Metas logrados por programas</p> <p>-Ejecución del Presupuesto</p> <p>-Financiamiento por programa.</p> <p>-Infraestructuras concluidas</p> <p>-Presupuesto Inicial Modificado</p> <p>-Mejoramiento Puente Peatonal</p>
<p>Ejecución Presupuestal</p>	<p>Es la distribución administrativa las instituciones deben identificar sus unidades ejecutoras con las metas y apropiaciones de los programas, proyectos y actividades. También informar, cuando corresponda, sobre el avance físico de las obras, su cronograma y mediciones de los trabajos, con la finalidad de compararlas con el uso de los recursos financieros.</p>	<p>Seguimiento</p>	<p>-Instalación de Losa Deportiva</p> <p>-Cumplir los plazos.</p> <p>Evitar sanciones por compromisos</p> <p>-Preparar informes internos de ejecución.</p> <p>-Cierre de la Ejecución Fiscal</p>

¹⁴ http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.

De acuerdo al tema de investigación y a la naturaleza de los problemas y objetivos formulados el presente estudio corresponde a una investigación aplicada.

3.2. Método de investigación

En la presente investigación se ha empleado el método Descriptivo y Explicativo.

3.3. Diseño de investigación

“El diseño de investigación que se ha aplicado en este tipo de estudio es el siguiente:

$$M = O_x \text{ r } O_y$$

Dónde:

- M = muestra en la que se realizara el estudio
- O = observaciones obtenidas en cada una de las variables
- X = Auditoria de Gestión
- Y = Ejecución Presupuestal

➤ r = Relación entre las variables de estudio.”¹⁵

3.4. Población y muestra

La población de estudio está conformada por 1,443 elementos integrados por funcionarios, y pobladores de la Municipalidad Distrital de Huariaca – Pasco

3.4.1. Unidad de análisis.

La Unidad de Análisis, está representado por los funcionarios de las Oficinas de Planificación y presupuesto, Obras, abastecimiento, Tesorería y los pobladores del Distrito de Huariaca que se encuentran inmersos en la ejecución de presupuesto de los Proyectos de Inversión Pública los en el 2017, que comprenden 1443 elementos

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

POBLACIÓN DEL DISTRITO DE HUARIACA - PASCO-	POBLACIÓN	FUNCIONARIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIACA	TOTAL
Población considerado proyectos de Inversión pública	1,420	Planific. y Presup 7	1,427
		Obras 6	6
		Abastecimiento 5	5
		Tesorería 5	5
TOTAL	4,510		1,443

¹⁵Sanchez Carlessi Hugo , Reyes Meza ,Carlos , Metodología y Diseños en la Investigación Científica ,Editorial Visión Universitaria , Cuarta Edición , Lima –Perú 2014

3.4.2. Muestra de la Investigación

El tipo de muestreo utilizado es el probabilístico simple se dispone del marco mastral.

Formula: “

$$n = \frac{N Z^2 P x Q}{E^2 x N + Z^2 P x Q}$$

Dónde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población
- Z = seguridad (nivel de confianza)
- P = Proporción de la población
- Q = Complemento de la proporción poblacional
- E = Precisión (margen de error)

Reemplazando valores para el cálculo tenemos:

- n = ?
- N = 1,443
- Z = 95% = 1.96
- P = 50% = 0.50
- Q = 50% = 0.50
- E = 5% = 0.05

$$n = \frac{1,443(1.96)^2 (0.50)(0.50)}{(0.05)^2 1,443 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{1,385,8572}{4,5676}$$

$$n = 303 \text{ elementos}$$

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

3.5.1. Técnicas

Para la recolección de datos se ha aplicado la técnica de la encuesta a los funcionarios y pobladores de la Municipalidad Distrital de Huariaca. Asimismo, se ha aplicado la técnica de análisis documental.

3.5.2. Instrumentos

En la técnica de la encuesta se ha aplicado como instrumento el cuestionario y en la técnica de análisis documental, se ha aplicado como instrumento la guía de análisis documental.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se han aplicado las siguientes técnicas:

- a) Análisis documental
- b) Indagación de datos cualitativos y cuantitativos
- c) Conciliación de datos
- d) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.
- e) Comprensión de gráficos

3.7. Tratamiento estadístico

Confiabilidad de los Instrumentos

El Instrumento de confiabilidad para la presente investigación fue el Coeficiente Alfa de Conbrach, para ello se ha requerido de una sola administración de medición y que dentro de la teoría toma valores entre cero y uno y el coeficiente se aplica generalmente a ítems que tiene más de dos alternativas. De allí que los criterios de validación establecidos fueron:

Baja Confiabilidad	:	Cuando $0.5 \leq \alpha \leq 0.59$
Moderada	:	Cuando $0.6 \leq \alpha \leq 0.75$
Alta Confiabilidad	:	Cuando $0.76 \leq \alpha \leq 0.89$
Muy Alta	:	Cuando $0.90 \leq \alpha \leq 1.00$

Estadística para los ítems:

PREGUNTAS	MEDIA DE LA ESCALA	VARIANZA DE LA ESCALA	CORRELACIÓN DEL ELEMENTO	ALFA DE CONBRACH
P1	60.39	47.83	0.576	0.781
P2	61.08	58.23	0.291	0.793
P3	57.63	61.35	0.472	0.806
P4	60.29	59.11	0.604	0.708
P5	57.36	61.34	0.582	0.802
P6	59.16	60.54	0.538	0.751
P7	58,34	57.41	0.482	0.811
P8	60.19	58.17	0.367	0.772
P9	59.23	58.35	0.620	0.693
P10	60.62	56.26	0.709	0.803
P11	58.59	60.48	0.731	0.716
P12	59.74	58.62	0.620	0.790
P13	58.59	60.48	0.709	0.803
P14	59.23	58.35	0.620	0.693

El presente cuadro nos demuestra que el cuestionario en su totalidad presenta consistencia interna puesto que los coeficientes de Conbrach para cada ítem son significativos y si nosotros desearíamos omitir un ítem cuyo valor es más bajo, esto no afectaría a la confiabilidad.

Estadístico de Fiabilidad Total

ALFA DE CRONBACH	NUMERO DE ELEMENTOS
0.816	14

El coeficiente Alfa obtenido es de **0.816**, lo que permite afirmar categóricamente que el instrumento en su versión de 14 ítems o preguntas tiene una Alta Confiabilidad.

Esto significa que existe la posibilidad si al excluir una pregunta del cuestionario nos permite mantener o aumentar la confiabilidad interna que presenta el

instrumento permitiéndonos mejorar la construcción de las preguntas para capturar la opinión o posición que tiene cada sujeto en la muestra.

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Datos Informativos

Nombre del Experto	Cargo e Institución donde labora	Autor del Instrumento
Dr. Carlos Yupanqui Villanueva	Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables –FACEC- UNDAC	Jhudytt Nelyda Gora Santiago

Aspectos de la Evaluación

Indicadores	CRITERIOS	Nunca 10 - 20	Regular 21 – 40	Bueno 41 – 60	Muy Bueno 61 - 80	Excelente 81 – 100
Claridad	Esta formulado con un lenguaje Apropiado				71	
Objetividad	Esta expresado en capacidad observable			69		
Actualidad	Adecuado a la Autoevaluación				72	
Organización	Existe una organización lógica				74	
Suficiente	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados			69		
Consistencia.	Emplea Teorías Científicas				73	
Coherencia	Existe correlación entre indicadores y variables			69		
Metodología	La estrategia corresponde al propósito descriptivo				70	

Puntaje Total: 70.8 puntos

Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono
Cerro de Pasco diciembre del 2018			963602975

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de **70.8** puntos. Lo que significa que el instrumento es válido, puesto que para el investigador le ha permitido medir las variables de estudio.

3.9. Orientación Ética

La presente investigación ha sido construida a partir de las bases teóricas científicas manteniendo en todo momento la ética científica dando cumplimiento a las normas de investigación, cumpliendo con citar a los autores relacionados al tema en estudio y normas APA, así mismo se ha dado cumplimiento al reglamento interno de sustentación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Daniel Alcides Carrión.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

La información ha sido obtenida de acuerdo a la unidad de análisis que está representado por los funcionarios de las Oficinas de Planificación y presupuesto, Obras, abastecimiento, Tesorería y los pobladores del Distrito de Huariaca que se encuentran inmersos en la ejecución de presupuesto de los Proyectos de Inversión Pública los en el 2017, que comprenden 1443 elementos a quienes se les aplicó un Cuestionario constituido por 14 ítems para tratar de explicar la relación que existe del tema de investigación “La Auditoria de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017” Los resultados de los datos obtenidos se registraron en frecuencias y porcentajes, presentados en cuadros y gráficos. Se establecieron medidas de tendencia central (promedios) y medidas de dispersión (Desviación estándar) a través del Software SPSS versión 21.0.

Los resultados de la encuesta se analizaron a través de ítems para realizar las inferencias a un nivel de significación estadística del 5%, se aplicó la prueba no

Paramétrica del Ji Cuadrado para establecer el grado de influencia entre las unidades obtenidas de las variables considerados motivo de investigación.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

El resultado de las respuestas obtenidas de acuerdo a la unidad de análisis, con respecto a las preguntas formuladas se detalla:

4.2.1. Evaluación de los programas de inversión pública

A la pregunta: ¿Cómo evalúa los programas de inversión pública ejecutada por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

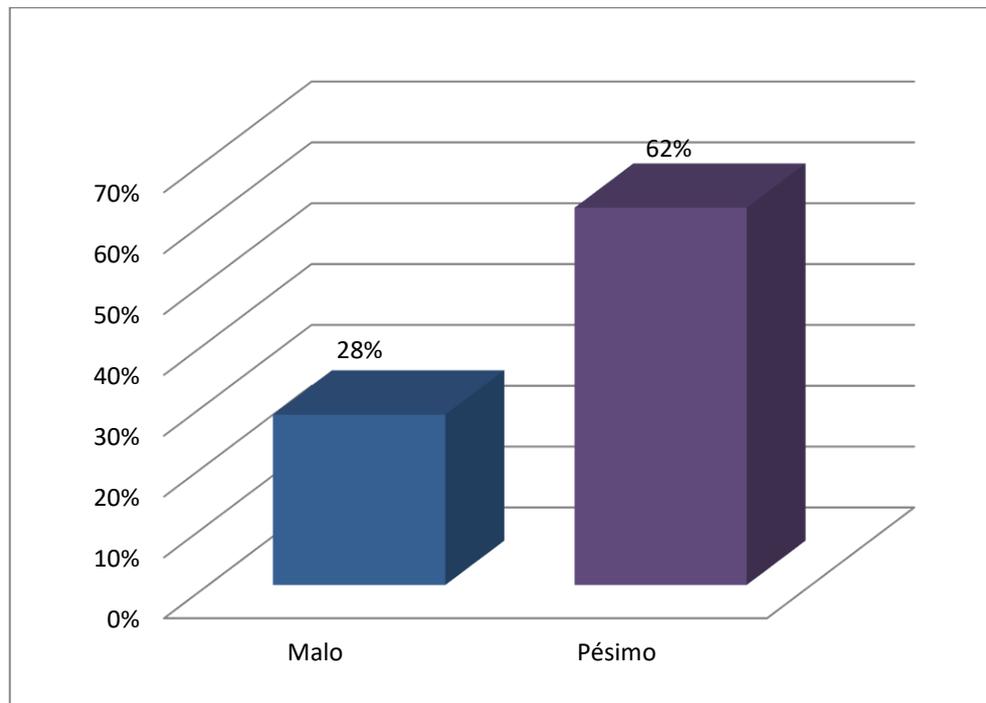
TABLA N° 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00	00
	Bueno	00	00	00	00
	Regular	30	10	10	10
	Malo	86	28	28	38
	Pésimo	187	62	62	100
	Total	303	100,0	100.0	

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 1

Evaluación de los programas de inversión pública



INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada en relación a la pregunta N° 01, el 62% de los encuestados han opinado como **pésimo** la falta de realización de los proyectos de inversión pública mediante el presupuesto en el 2017 programados en los sectores de salud y educación. El 28% de los encuestados han respondido como **malo** la falta de realización de los proyectos de inversión pública que no han sido ejecutados con el presupuesto en el 2017. El 10% han señalado como **regular** la ejecución de los proyectos de inversión pública realizados en el 2017.

4.2.2. Evaluación de la ejecución del presupuesto asignado

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución del presupuesto asignado para inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

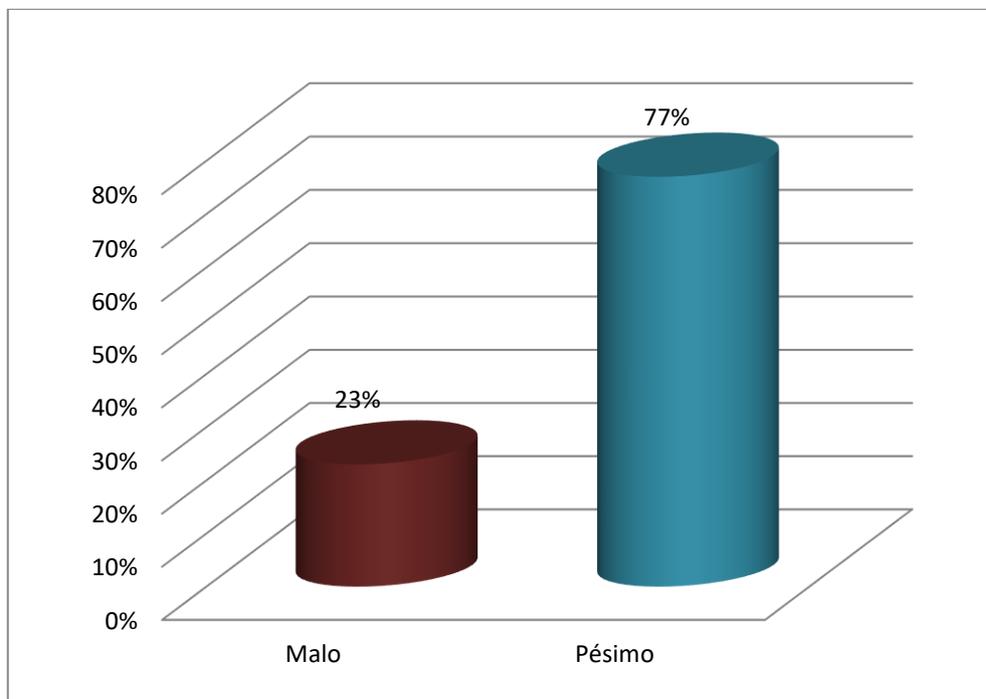
TABLA N° 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00	00
	Bueno	00	00	00	00
	Regular	00	00	00	00
	Malo	69	23	23	23
	Pésimo	234	77	77	100
	Total	303	100,0	100.0	

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 2

Evaluación de la ejecución del presupuesto asignado



INTERPRETACIÓN:

El 77% de los encuestados han señalado como **pésimo** el avance del 23% del presupuesto modificado destinado para la ejecución de obras de infraestructura en educación y salud para el beneficio de los pobladores del Distrito de Huariaca. El 23% han indicado como **malo** la ejecución del presupuesto a cargo de los funcionarios y empleados responsables para la ejecución de inversión pública en el 2017.

4.2.3. Avance porcentual ejecutadas en inversiones públicas

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el avance porcentual logrado por las inversiones públicas ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

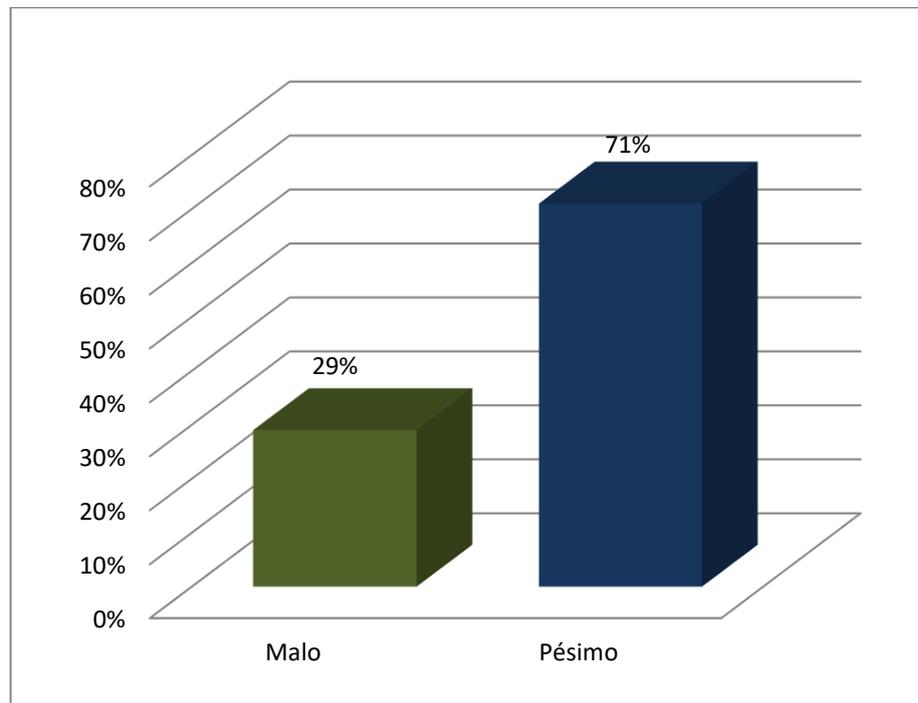
TABLA N° 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	87	29	29
	Pésimo	216	71	71
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 3

Avance porcentual ejecutadas en inversiones públicas



INTERPRETACIÓN:

El 71% de los encuestados han señalado como pésimo el deficiente porcentual del 23 % logrado en el 2017, perjudicando el avance de los proyectos de inversión pública en beneficio de los pobladores del Distrito de Huariaca. El 29% de los encuestados han indicado como **malo** el deficiente porcentaje logrado en el 2017, por los responsables de las diferentes áreas en la ejecución del presupuesto.

4.2.4. Evaluación de las infraestructuras ejecutadas

A la pregunta: ¿Cómo evalúa las infraestructuras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

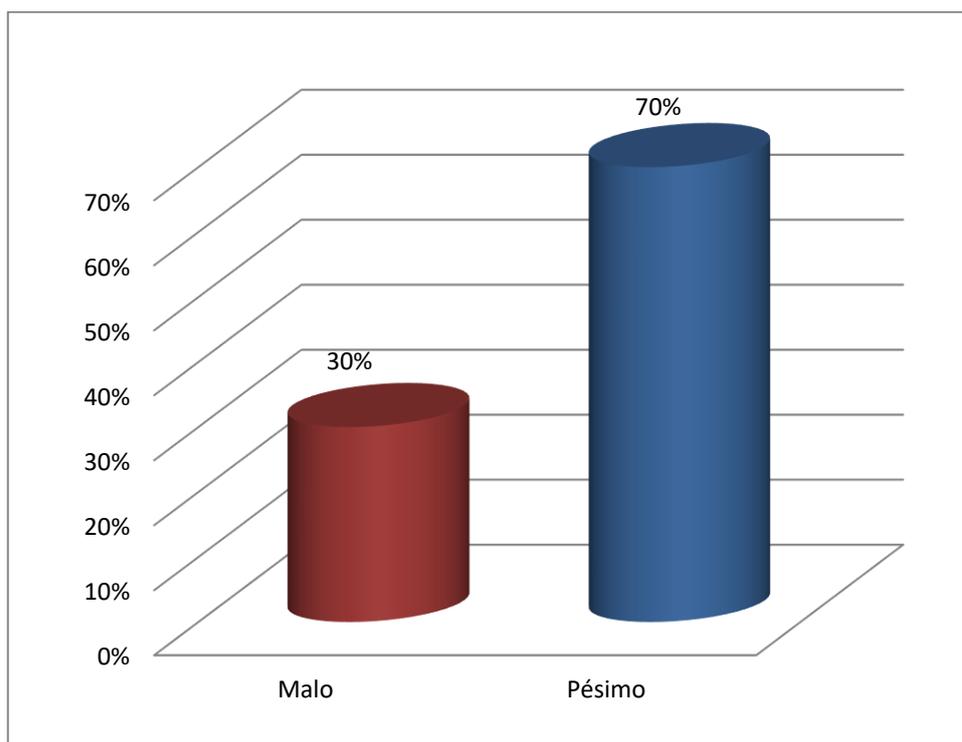
TABLA N° 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	91	30	30
	Pésimo	212	70	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 4

Evaluación de las infraestructuras ejecutadas



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 4, el 70% de los encuestados han respondido como **pésimo** sobre el avance de las infraestructuras ejecutadas en el 2017 que no se han cumplido de acuerdo al cronograma de ejecución, por lo cual han incidido en la mejora de la calidad de vida de los pobladores del Distrito de Huariaca. El 30% de los encuestados han respondido como **malo** sobre el avance de los proyectos de inversión pública que no han sido ejecutadas de acuerdo al presupuesto programado.

4.2.5. Evaluación del Presupuesto Inicial Modificado

A la pregunta: ¿Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

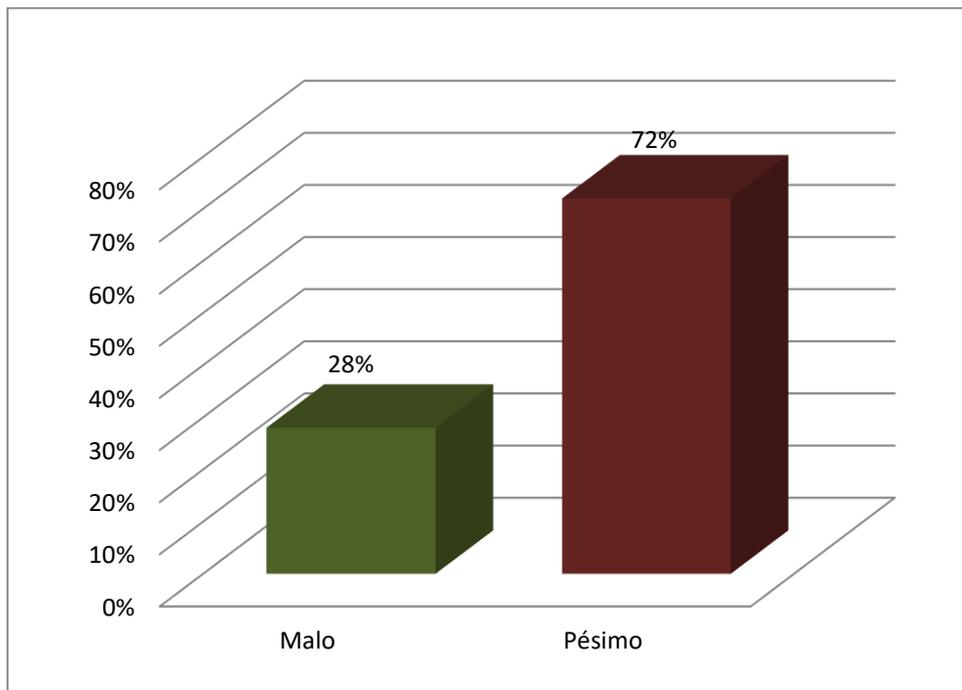
TABLA N° 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	86	28	28
	Pésimo	217	72	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 5

Evaluación del Presupuesto Inicial Modificado



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N°5, el 72% de los encuestados han respondido como **pésimo** sobre el avance del presupuesto inicial modificado programado de un presupuesto inicial de apertura-PIA de S/ 510,000, presupuesto inicial modificado-PIM de S/.3,518,027, devengado S/.809,469.00, obteniendo un avance del 23%, porcentaje deficiente que demuestra la falta de gestión para la ejecución del presupuesto por los responsables de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017, afectando con la falta de realización de las infraestructuras programadas. El 28% de los encuestados han señalado como **malo** el avance del presupuesto inicial modificado por los responsables de las diferentes áreas del Municipio de estudio.

4.2.6. Responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huariaca sobre las inversiones públicas no ejecutadas en el lugar que habita?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

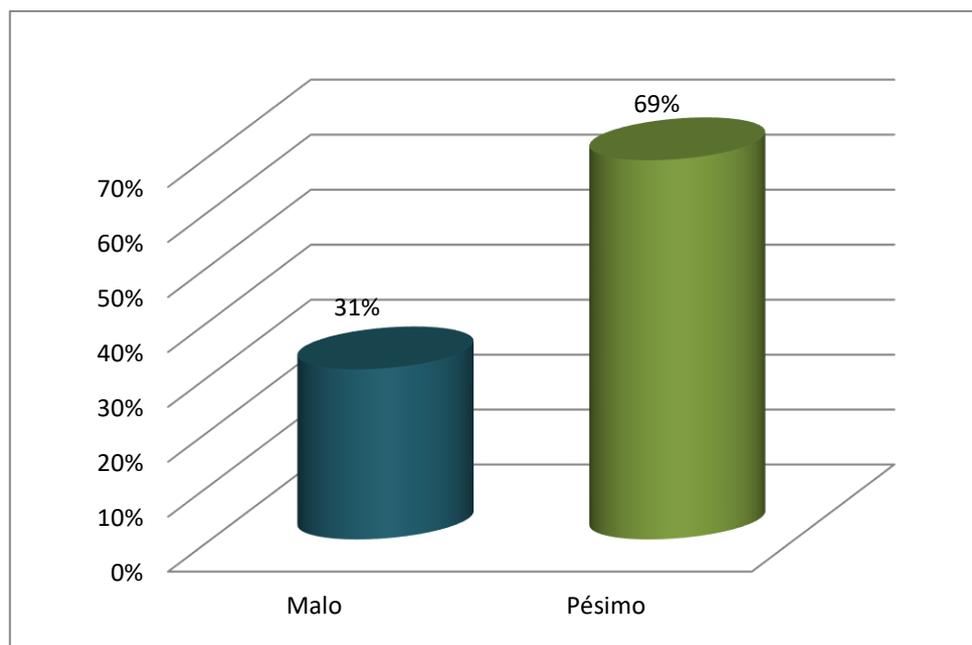
TABLA N° 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	93	31	31
	Pésimo	210	69	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 6

Responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos



INTERPRETACIÓN:

El 69% de los encuestados en relación a la pregunta N° 6 han respondido como **pésimo** la responsabilidad demostrada por los funcionarios y empleados de las diferentes áreas del Municipio de estudio en relación al avance de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública que está influyendo la falta de una auditoría de gestión. El 31% de los encuestados han respondido como **malo** la responsabilidad asumida de los funcionarios y empleados responsables sobre el avance y ejecución del presupuesto de los proyectos de inversión pública en el 2017.

4.2.7. Evaluación de los programas de inversión pública

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ausencia de una auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública en el lugar que habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

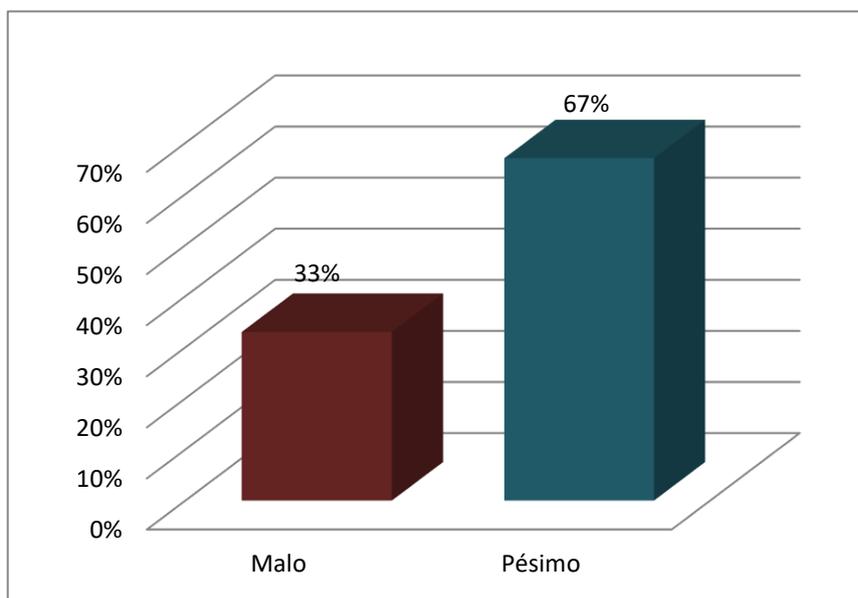
TABLA N° 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	101	33	33
	Pésimo	202	67	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 7

Evaluación de los programas de inversión pública



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N°7, el 67% de los encuestados han respondido como **pésimo** sobre la ausencia de una auditoría de gestión para conocer los resultados y situación de los programas de inversión pública en salud, educación y otros realizados en el período de estudio para el beneficio de los sectores programados en el Distrito de Huariaca. El 33% de los encuestados han señalado como **malo** la falta de una auditoría de gestión de los programas de inversión pública realizados en el período de estudio.

4.2.8. Evaluación del grado de eficiencia

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

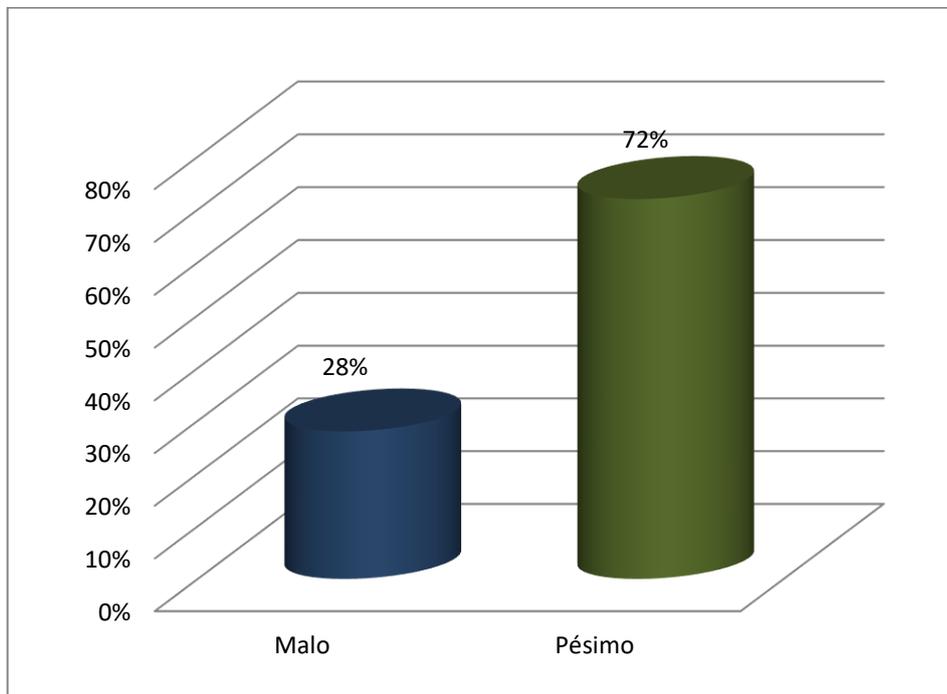
TABLA N° 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00	00
	Bueno	00	00	00	00
	Regular	00	00	00	00
	Malo	84	28	28	28
	Pésimo	219	72	72	100
	Total		303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 8

Evaluación del grado de eficiencia



INTERPRETACIÓN:

En la encuesta realizada en relación a la pregunta N° 8 formulada el 72% de los encuestados han señalado como **pésimo** la falta de evaluación del

grado de eficiencia de los proyectos de inversión pública programados en el 2017 en el Distrito de Huariaca, para conocer el proceso como se han realizado las diferentes actividades de los proyectos programados en relación a los insumos empleados en forma oportuna con el mínimo costo, sobre la actividades considerados en el proyecto se realizaron en el plazo establecido y sobre los costos administrativos empleados para mejorar la eficiencia del programa. El 28 % de los encuestados han indicado como malo sobre la falta de evaluación del grado de eficiencia de los proyectos de inversión pública considerados en el 2017.

4.2.9. Evaluación del grado de eficacia

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

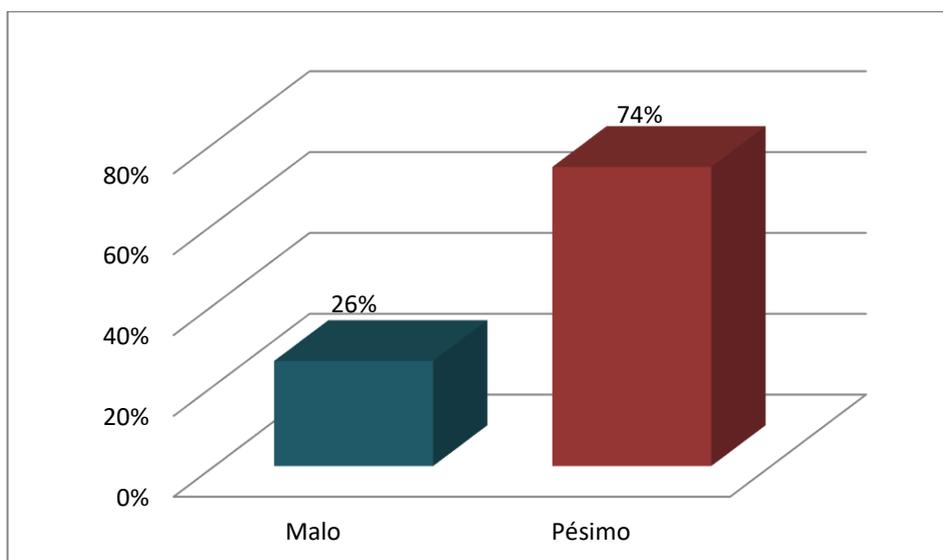
TABLA N° 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	79	26	26
	Pésimo	224	74	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 9

Evaluación del grado de eficacia



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 9 , el 74% de los encuestados han respondido como **pésimo** la falta de evaluación del grado de eficacia de los proyectos de inversión pública programados en el período de estudio del cumplimiento de los objetivos y metas del proceso de trabajo realizado que deben ser comprobados su cumplimiento en la cantidad y calidad esperadas de los proyectos de inversión pública en salud ,educación y otros servicios básicos realizados en el 2017 para el beneficio de los pobladores. El 26 % de los encuestados han respondido cómo **malo** la falta de evaluación del grado de eficacia de los proyectos de inversión pública considerados en el período del 2017.

4.2.10. Evaluación del grado de economía

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los

programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

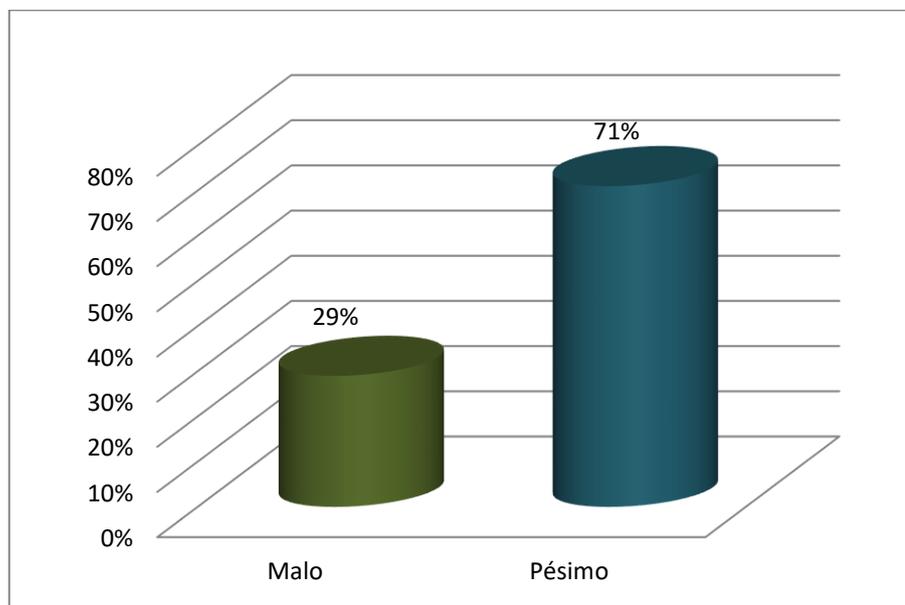
TABLA N° 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	87	29	29
	Pésimo	216	71	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 10

Evaluación del grado de economía



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 10, el 71% de los encuestados han respondido como **pésimo** la falta de evaluación del grado de economía de los proyectos de inversión pública considerados su ejecución en el 2017 para el beneficio de los pobladores del Distrito de Huariaca sobre las adquisiciones efectuadas de acuerdo al grado de economía al más bajo coste posible, para su comparación unos inputs con otros inputs considerando los factores de calidad, cantidad y precio. El 29% han considerado como **malo** la falta de evaluación del grado de economía de los proyectos de inversión pública programados su ejecución en el 2017.

4.2.11. Ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017

A la pregunta: ¿. ¿Cómo evalúa la ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 en el lugar donde habita?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

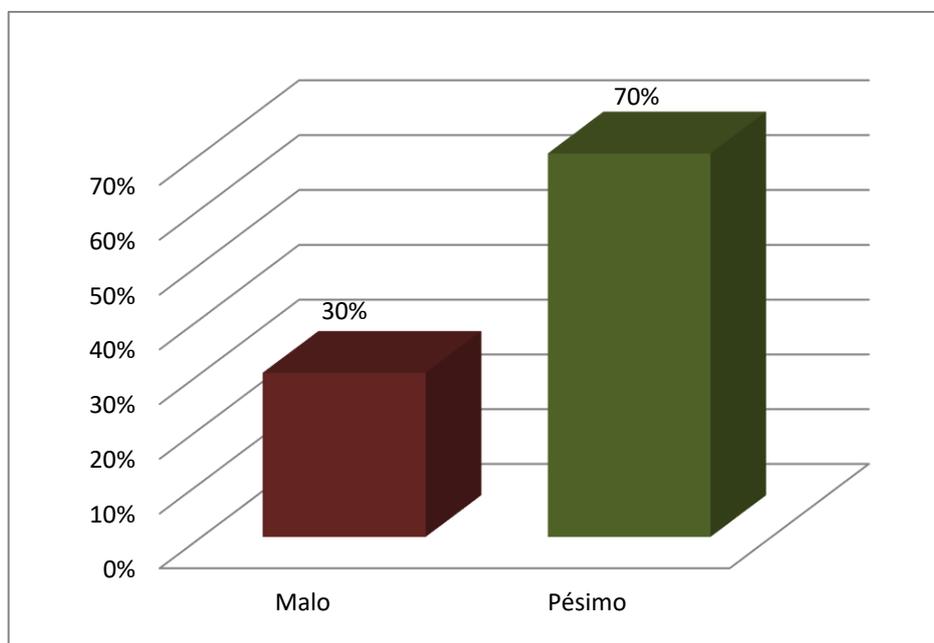
TABLA N° 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	92	30	30
	Pésimo	211	70	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 11

Ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017.



INTERPRETACIÓN:

El 70% de los encuestados realizados en relación a la pregunta N° 11 formulada han indicado como **pésimo** sobre la falta de ejecución de los proyectos de inversión pública de acuerdo al calendario establecido en el período de estudio de los proyectos de infraestructura en los sectores de educación y salud. El 30% de los encuestados han señalado como **malo** la falta de ejecución de los programas de inversión pública que han sido considerados su ejecución para el beneficio de los pobladores en el Distrito de Huariaca en el 2017.

4.2.12. Plazos de la ejecución presupuestaria

A la pregunta: ¿Cómo evalúa los plazos de la ejecución presupuestaria por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca –Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

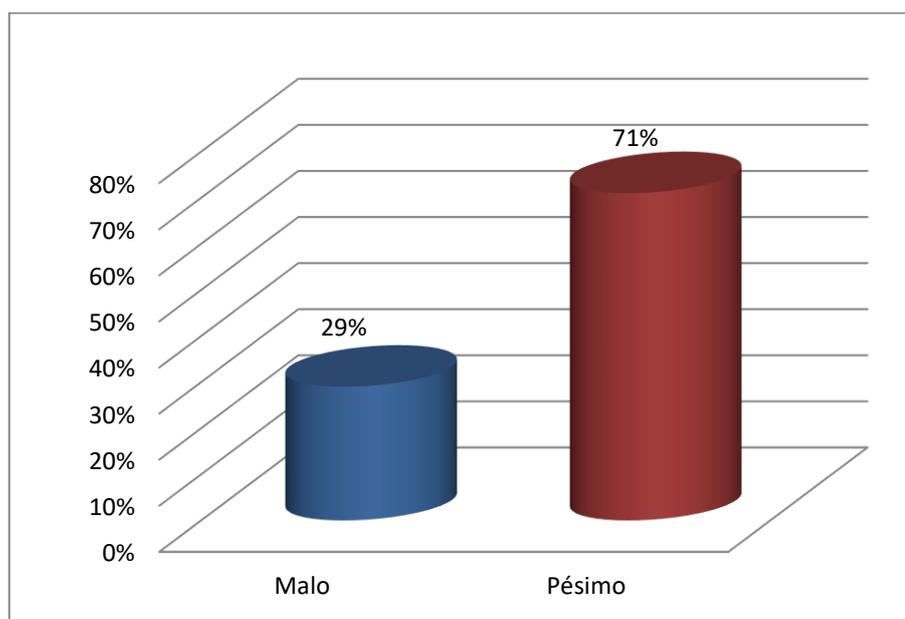
TABLA N° 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	88	29	29
	Pésimo	215	71	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 12

Plazos de la ejecución presupuestaria



INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta realizada el 71% de los encuestados han respondido como **pésimo** el incumplimiento de los plazos programados para la ejecución de los proyectos de inversión considerados de acuerdo al presupuesto en el período de estudio. El 29% de los encuestados han señalado como **malo** la falta de ejecución de los programas de inversión

pública para mejorar la calidad de vida de los pobladores beneficiados del Distrito de Huariaca.

4.1.13. Evaluación del bajo nivel de ejecución presupuestal

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

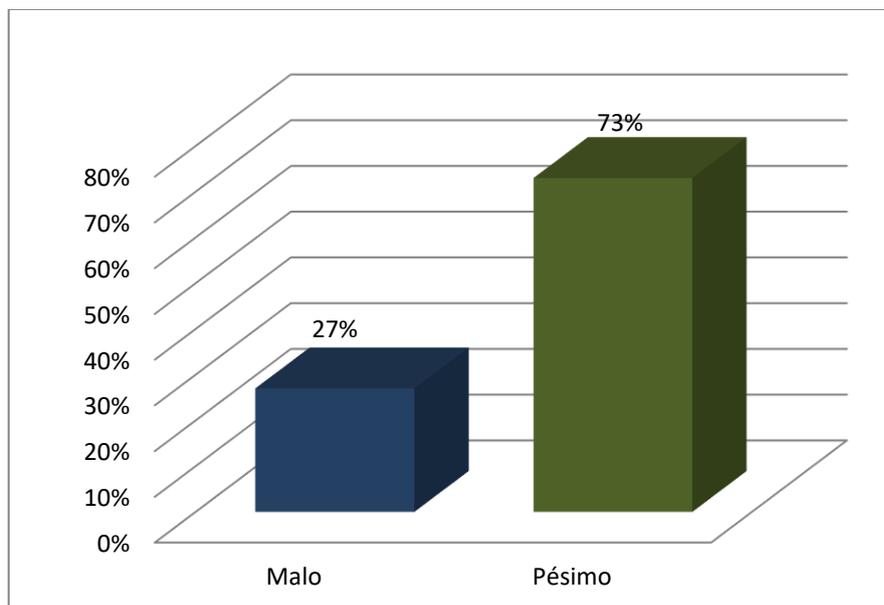
TABLA N° 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	82	27	27
	Pésimo	221	73	100
	Total	303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 13

Evaluación del bajo nivel de ejecución presupuestal



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 13, el 73 % de los encuestados han respondido como **pésimo** el bajo nivel de avance porcentual la ejecución del presupuesto formulado para el 2017, por el deficiente avance físico y financiero de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de las áreas inmersos que no han sido ejecutados oportunamente el presupuesto inicial de apertura la suma de s/ 510,000, presupuesto inicial mejorado la suma S/3,518,027 , que han tenido un devengado de S/.809,469.00 y un avance bajo porcentual del 23% por lo cual se encuentran afectando la realización de los proyectos de inversión pública. El 27% de los encuestados en relación a la pregunta han señalado como **pésimo** el bajo nivel del avance del presupuesto ejecutado en obras de salud, educación por los funcionarios, empleados y otros factores que han afectado en el 2017.

4.2.14. Capacitación en temas relacionados con la ejecución presupuestal

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de capacitación sobre temas relacionados con la ejecutados presupuestal por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca –Pasco en el 2017?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA

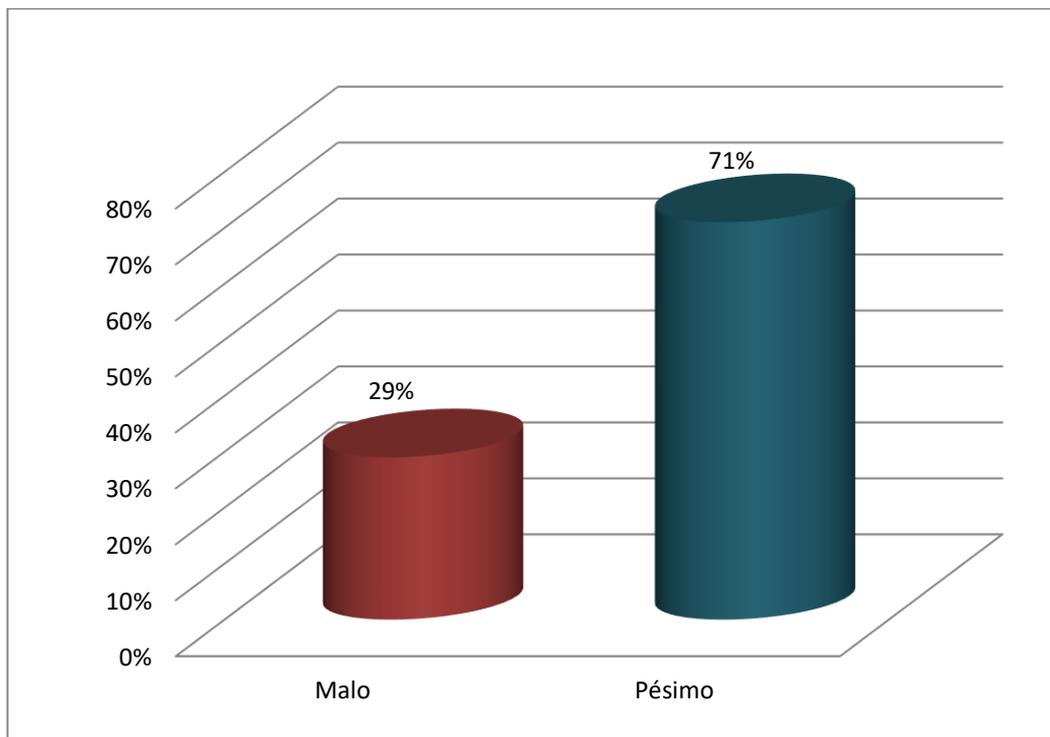
TABLA N° 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00	00
	Bueno	00	00	00	00
	Regular	00	00	00	00
	Malo	89	29	29	29
	Pésimo	214	71	71	100
	Total		303	100,0	100.0

F Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 14

Capacitación en temas relacionados con la ejecución presupuestal



INTERPRETACIÓN:

El 71% de los encuestados han señalado en relación a la pregunta N°14 como **pésimo** la falta de capacitación de los funcionarios y empleados de las áreas inmersas para la ejecución del presupuesto a cargo de la Municipalidad Distrital Huariaca en el 2017 no han asistido a seminarios y cursos en temas relacionados con la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto. El 29% de los encuestados han señalado como **malo** la falta de capacitación de los empleados y funcionarios en temas relacionados con el presupuesto.

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Contrastación de la Hipótesis General

H₀: La falta de una auditoría de gestión no influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

H₁: La falta de una auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca? * ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	303	100,0%	0	0,0%	303	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca? *¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Recuento

		¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?		
		Malo	Pésimo	Total
¿Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca?	Malo	82	4	86
	Pésimo	0	217	217
Total		82	221	303

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significaci3n asint3tica (bilateral)	Significaci3n exacta (bilateral)	Significaci3n exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	283,678 ^a	1	,000		
Correcci3n de continuidad	278,868	1	,000		
Raz3n de verosimilitud	321,477	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociaci3n lineal por lineal	282,742	1	,000		
N de casos v3lidos	303				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento m3nimo esperado es 23,27.

b. S3lo se ha calculado para una tabla 2x2

An3lisis Estad3stico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hip3tesis general, se acepta y se concluye que la falta de una auditor3a de gesti3n influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

4.3.2. Contrastaci3n de las Hip3tesis Espec3ficas

Hip3tesis espec3fica (a):

H₀: La falta de evaluaci3n del grado de eficiencia a trav3s de la auditoria de gesti3n no influye directamente para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

H₁: La falta de evaluaci3n del grado de eficiencia a trav3s de la auditoria de gesti3n influye directamente para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017? * ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	303	100,0%	0	0,0%	303	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017? *¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Recuento

	¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?		
	Malo	Pésimo	Total
¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?	Malo 82	Pésimo 2	84
Total	82	221	303

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significaci3n asint3tica (bilateral)	Significaci3n exacta (bilateral)	Significaci3n exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	293,109 ^a	1	,000		
Correcci3n de continuidad	288,184	1	,000		
Raz3n de verosimilitud	334,930	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociaci3n lineal por lineal	292,142	1	,000		
N de casos v3lidos	303				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento m3nimo esperado es 22,73.

b. S3lo se ha calculado para una tabla 2x2

An3lisis Estad3stico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hip3tesis especifica (a), se acepta y se concluye que la falta de evaluaci3n del grado de eficiencia a trav3s de la auditoria de gesti3n no influye directamente para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Hip3tesis especifica (b):

H₀: La falta de evaluaci3n del grado de eficacia mediante la auditoria de gesti3n no influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

H₁: La falta de evaluaci3n del grado de eficacia mediante la auditoria de gesti3n influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecuci3n presupuestal de los proyectos de inversi3n p3blica de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017? * ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	303	100,0%	0	0,0%	303	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca - Pasco en el 2017? *¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Recuento

	¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?		
	Malo	Pésimo	Total
Malo	79	0	79

¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?	Pésimo	3	221	224
Total		82	221	303

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	288,005 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad	283,028	1	,000		
Razón de verosimilitud	321,994	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	287,055	1	,000		
N de casos válidos	303				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 21,38.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis específica (b), se acepta y se concluye que la falta de evaluación del grado de eficacia mediante la auditoria de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Hipótesis específica (c):

H₀: La falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión no influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

H₁: La falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017? * ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	303	100,0%	0	0,0%	303	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017? *¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Recuento

	¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?		Total
	Malo	Pésimo	
¿Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017?	82	5	87
	0	216	216
Total	82	221	303

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	279,125 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	274,370	1	,000		
Razón de verosimilitud	315,561	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	278,204	1	,000		
N de casos válidos	303				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 23,54.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis específica (c), se acepta y se concluye que la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión influye directamente para la

mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.

4.4. Discusión de resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos, de la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos al realizar el análisis de las variables de estudio formuladas en las tablas estadísticas del 01 al 14 que se ha aplicado a los funcionarios de las Oficinas de Planificación y presupuesto, Obras, abastecimiento, Tesorería y a los pobladores del Distrito de Huariaca - Pasco que se encuentran inmersos en la ejecución de presupuesto de los Proyectos de Inversión Pública en el 2017, que comprenden 1,443 elementos sobre “La Auditoria de Gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 “

Los resultados obtenidos muestran que la escala confiabilidad hacia los ítems del cuestionario presenta indicadores de validez y confiabilidad, y ha permitido señalar que la escala es adecuada. El 72% han señalado en relación al avance del presupuesto inicial modificado programado de un presupuesto inicial de apertura-PIA de S/ 510,000, presupuesto inicial modificado -PIM de S/. 3,518,027, devengado S/. 809,469.00, obteniendo un avance del 23%, porcentaje que es deficiente que demuestra la falta de gestión a cargo de los funcionarios y empleados responsables para la ejecución del presupuesto de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017, que han afectado la falta de realización y continuidad de las obras programadas. en el sector salud y educación. El 72% de los encuestados han opinado que debido a la falta de evaluación del grado de eficiencia de los proyectos de inversión pública programados en el 2017 en el Distrito de Huariaca, se desconocen el proceso de realización de las diferentes

actividades de los proyectos programados en relación a los insumos utilizados, el costo adquirido en el plazo establecido y sobre los costos administrativos empleados para mejorar la eficiencia del programa, indican la falta de evaluación del grado de eficacia de los proyectos de inversión pública programados se desconocen con respecto a los objetivos y metas logrados del proceso de trabajo realizado que no han sido comprobados su cumplimiento en la cantidad y calidad esperadas de los proyectos de inversión pública en salud ,educación y otros servicios básicos realizados El 71% de los encuestados han señalado no han sido evaluados el grado de economía sobre los factores de calidad, cantidad y precio considerados en los proyectos de inversión pública

En cuanto a la variable dependiente se ha obtenido que el 73% de los encuestados han señalado el deficiente avance del porcentual sobre la ejecución del presupuesto formulado para el 2017, en lo que corresponde al avance físico y financiero de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de las áreas inmersos no han sido ejecutados oportunamente el presupuesto inicial de apertura la suma de s/ 510,000, presupuesto inicial mejorado la suma S/3,518,027, que han tenido un devengado de S/.809,469.00 y un avance bajo porcentual del 23% por lo cual se encuentran afectando la realización de los proyectos de inversión pública de obras en salud y educación que se encuentran inconcluso de acuerdo a las metas y objetivos propuesto para el 2017.

Con respecto a la aplicación de las técnicas inferenciales del Ji Cuadrado para establecer la relación y correlación entre las variables independientes y dependientes, se concluye que la relación entre dichas variables es altamente significativa, confirmándose las hipótesis específicas: a, b y c de acuerdo a la aplicación del Ji Cuadrado. Mediante el SPSS-25.

CONCLUSIONES

1. La Municipalidad Distrital de Huariaca –Pasco en el 2017, no han realizado la auditoria de gestión por lo cual ha influido en la mejora continua de los proyectos de inversión pública programados su ejecución con el presupuesto establecido de las obras de salud y educación por lo cual no se han evaluado el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos de los recursos humanos disponibles, recursos financieros y materiales para la ejecución del presupuesto con el propósito de mejorar y lograr la eficiencia, eficacia y economía.
2. En el 2017 la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco no han evaluado el grado de eficiencia mediante una auditoria de gestión, por lo cual desconocen la relación entre los bienes adquiridos o producidos por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, no conocen la comparación de unos inputs con unos outputs .Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, que va permitir conocer los proyectos de inversión pública programados su ejecución en relación con su costo.
3. En el 2017 la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco no han evaluado el grado de eficacia mediante una auditoria de gestión que mide el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos de los programas de inversión pública, comparando con los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto desconocen la evaluación del grado de eficacia de un proyecto de inversión público programado en beneficio de los pobladores del Distrito materia de estudio, frente a los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados
4. En el 2017 la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco no han evaluado el grado de economía sobre las condiciones de adquisición de los recursos financieros,

humanos y materiales, por lo cual se desconocen las operaciones realizadas si han cumplido el grado de economía, de la adquisición de recursos en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable,

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a las autoridades, de la Municipalidad Distrital de Huariaca realizar la auditoria de gestión del período del 2017 para conocer los factores que están afectando la ejecución del presupuesto en forma oportuna de los proyectos de inversión programados, que no han sido cumplidos de acuerdo al cronograma de la ejecución presupuestal .que permitirá conocer el nivel de la administración que ayudará a la gerencia para conocer y afrontar las debilidades y comprobar la correcta utilización de los recursos invertidos en los proyectos de inversión pública programados en el periodo de estudio.
2. Se sugiere a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco, realizar la evaluación del grado de eficiencia mediante la auditoria de gestión del período de estudio que les va permitir conocer en términos cuantitativos y cualitativos el rendimiento de los proyectos de inversión programados en relación a su costo con el propósito de mejorar el presupuesto destinado para su ejecución y controlar la gestión de la municipalidad materia de estudio en sus diferentes niveles.
3. Se sugiere a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco, realizar la evaluación del grado de eficacia sobre la existencia de objetivos claros, concretos de los proyectos de inversión pública considerados, sobre los hechos y los resultados. Obtenidos que les va permitir conocer si los proyectos se han logrado los fines propuestos, si un proyecto de inversión público debe ser continuado, modificado o suspendido, proponer soluciones y alternativas con mayor eficacia mediante la participación de los funcionarios y empleados de las áreas inmersas para la ejecución presupuestal oportuna mediante alternativas de control interno de gestión.

4. Se sugiere a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco, realizar la evaluación del grado de economía para conocer la adquisición de los recursos financieros, humanos y materiales en tiempo oportuno y a un costo teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio de acuerdo a los proyectos de inversión programado en beneficio de los pobladores del Distrito materia de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvin A. Arens, Rondal J. Elder-March S. Beasley, Revisión Técnica Ma. de Lordes Dominguez Moran, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, Pearson Educación, México, 2007.
- Avila Acosta, Roberto - "Introducción a la metodología de la Investigación", Estudio y Ediciones R.A. Lima, 1,995.
- Ernesto Cohen, Rolando Franco, Evaluación de Proyectos Sociales, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Colección Estudios Políticos y Sociales, Edición ISBN , SRL Laprisa Buenos Aires-Argentina .
- Fénix Suto MBA de ESAN. Licenciado en Economía de la PUCP. Profesor a tiempo parcial de la Universidad ESAN en los programas de post grado. Asesor y consultor en temas económicos, financieros y Profesor de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo de ESAN.
- Ferney Peña Director Sistemas de Gestión Code Ica , modelos de gestión y excelencia ,junio 2017, Lima –Perú.
- Juan Ramón Santillana Gonzales, Auditorias I, EDICIÓN 2000, MEXICO
- Lazo P Merlin Programa de Educación Superior a Distancia, Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Empresariales, Centro de Producción de Materiales Académicos CEPMA-PROESAA, Editorial Imprenta Unión, impreso en el Perú.
- Rafael Redondo Duran .Xavier Llopart Perez, Dunia Duran Juve, Universidad de Barcelona (España) ,1996.
- Ruiz de Arriaga Remires, Jesús María, Arriaga Asociados, Wikipedia .org, 2014
- Sánchez Carlessi Hugo, Reyes Meza, Carlos, Metodología y Diseños en la Investigación Científica, Editorial Visión Universitaria, Cuarta Edición, Lima –Perú 2014

BIBLIOGRAFIA ELECTRÒNICA

http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

<http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/> Arriaga
Asociados Asesores.

[http://www.monografias.com/trabajos81/inversiones-publicas/inversiones-
publicas2.shtml#ixzz52xExNIHv](http://www.monografias.com/trabajos81/inversiones-publicas/inversiones-publicas2.shtml#ixzz52xExNIHv)

<http://asesoria.arriagaasociados.com/cuando-realizamos-una-auditoria-de-gestion/>
www.definicion.org/inversion-publica

<http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sI>

http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema Principal: ¿Cómo influye la falta de una auditoría de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?</p> <p>Problemas Específicos: a) ¿La falta de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017? b) ¿Cómo influye la falta de evaluación del grado de eficacia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la</p>	<p>Objetivo General: Evaluar y determinar la falta de una auditoría de gestión cómo influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017</p> <p>Objetivos Específicos: a) Evaluar y determinar la falta de una auditoría de gestión del grado de eficiencia y su influencia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017. b) Evaluar y determinar la falta de una auditoría de gestión del grado de eficacia y su influencia para la mejora continua</p>	<p>Hipótesis General: La falta de una auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos: a) La falta de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017. b) La falta de evaluación del grado de eficacia mediante la auditoría de gestión influye de manera significativa para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los</p>	<p>Variables Independientes - Auditoría de Gestión - Evaluación del grado de eficiencia - Evaluación del grado de eficacia - Evaluación del grado de economía</p> <p>Variable Dependiente Ejecución Presupuestal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N° de programas de Inversión Pública Ejecutadas. - Avance porcentual logrado por programa - Inversión Ejecutado por Programa - Recursos recibidos por programas - Objetivos logrados por programa - Metas logrados por programas - Ejecución del Presupuesto - Financiamiento por programa. - Infraestructuras concluidas - Presupuesto Inicial Modificado - Mejoramiento Puente Peatonal - Instalación de Losa Deportiva - Mejoramiento del

<p>Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?</p> <p>c) ¿Cómo influye la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoria de gestión para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017?</p>	<p>de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.</p> <p>c) Evaluar y determinar la falta de una auditoria de gestión del grado de economía y su incidencia para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.</p>	<p>proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.</p> <p>c) La falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoria de gestión influye directamente para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir los plazos. - Evitar sanciones por compromisos - Preparar informes internos de ejecución. - Cierre de la Ejecución Fiscal
--	--	--	--

TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Cuestionario aplicado a los funcionarios, y Pobladores del Distrito de Huariaca- Pasco.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Área donde labora.....

1.2 . Poblador donde habita.....

II. OBJETIVO

Evaluar y determinar la falta de una auditoria de gestión cómo influye para la mejora continua de la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Huariaca, en el 2017

III. INSTRUCCIONES

Marca con un aspa (X) las respuestas que cree usted correcta sobre las preguntas con relación al tema de investigación.

IV. PREGUNTAS:

AUDITORÍA DE GESTIÓN

1. ¿Cómo evalúa los programas de inversión pública ejecutada por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

2. ¿Cómo evalúa la ejecución del presupuesto asignado para inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

3. ¿Cómo evalúa el avance porcentual logrado por las inversiones públicas ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

4. ¿Cómo evalúa las infraestructuras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

5. ¿Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

6. ¿Cómo evalúa la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huariaca sobre las inversiones públicas no ejecutadas en el lugar que habita?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

7. ¿Cómo evalúa la ausencia de una auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública en el lugar que habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

8. ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

9. ¿Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

10. ¿Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

1. ¿A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 en el lugar donde habita?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

2. ¿Cómo evalúa los plazos de la ejecución presupuestaria por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca – Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

3. ¿Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

4. ¿Cómo evalúa la falta de capacitación sobre temas relacionados con la ejecutados presupuestal por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca –Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE
MIDE LA VARIABLE: AUDITORIA DE GESTION**

Nº	Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
01	Como evalúa los programas de inversión pública ejecutada por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	X		X		X		
02	Cómo evalúa la ejecución del presupuesto asignado para inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
03	Cómo evalúa el avance porcentual logrado por las inversiones públicas ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
04	Cómo evalúa las infraestructuras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
05	Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca	X		X		X		
06	Cómo evalúa la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores	X		X		X		

	administrativos de la Municipalidad Distrital de Huariaca sobre las inversiones públicas no ejecutadas en el lugar que habita							
07	Como evalúa la ausencia de una auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública en el lugar que habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X		
08	Como evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X		
09	Como evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X		
10	Como evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de	X		X		X		

	inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017							
11	A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 en el lugar donde habita	X		X		X		
12	Cómo evalúa los plazos de la ejecución presupuestaria por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca - Pasco en el 2017	X		X		X		
13	Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
14	Cómo evalúa la falta de capacitación sobre temas relacionados con la ejecutados presupuestal por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca - Pasco en el 2017	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Mg. CARLOS DAVID BERNALDO FAUSTINO

DNI 04070410

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Cerro de Pasco 02 de agosto de 2019



Mg. CARLOS DAVID BERNALDO FAUSTINO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: AUDITORIA DE GESTION

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
01	Cómo evalúa los programas de inversión pública ejecutada por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	X		X		X		
02	Cómo evalúa la ejecución del presupuesto asignado para inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
03	Cómo evalúa el avance porcentual logrado por las inversiones públicas ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
04	Cómo evalúa las infraestructuras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
05	Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca	X		X		X		
06	Cómo evalúa la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huariaca sobre las inversiones públicas no ejecutadas en el lugar que habita	X		X		X		
07	Cómo evalúa la ausencia de una auditoria de gestión para lograr el mayor beneficio de los	X		X		X		

	programas de inversión pública en el lugar que habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017						
08	Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	
09	Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	
10	Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017	X		X		X	
11	A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 en el lugar donde habita	X		X		X	
12	Cómo evalúa los plazos de la ejecución presupuestaria por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	

13	Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		
14	Cómo evalúa la falta de capacitación sobre temas relacionados con la ejecutados presupuestal por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____
 Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Mg. JESUS JHONNY CANTA HILARIO

DNI.04081943

¹ pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cerro de Pasco 02 de agosto de 2019

Mg. JESUS JHONNY CANTA HILARIO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA
VARIABLE: AUDITORIA DE GESTION**

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
01	Cómo evalúa los programas de inversión pública ejecutada por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017?	X		X		X		Ninguna
02	Cómo evalúa la ejecución del presupuesto asignado para inversión pública en la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		Ninguna
03	Cómo evalúa el avance porcentual logrado por las inversiones públicas ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		Ninguna
04	Cómo evalúa las infraestructuras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X		Ninguna
05	Cómo evalúa los Proyectos de Inversión Pública que han tenido el Presupuesto Inicial Modificado y que no han sido ejecutados en el 2017, en donde habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca	X		X		X		Ninguna
06	Cómo evalúa la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Huariaca sobre las inversiones públicas no ejecutadas en el lugar que habita	X		X		X		Ninguna
07	Cómo evalúa la ausencia de una auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los	X		X		X		Ninguna

	programas de inversión pública en el lugar que habita por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017						
08	Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficiencia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	Ninguna
09	Cómo evalúa la ausencia de evaluación del grado de eficacia a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	Ninguna
10	Cómo evalúa la falta de evaluación del grado de economía a través de la auditoría de gestión para lograr el mayor beneficio de los programas de inversión pública por la Municipalidad Distrital de Huariaca-Pasco en el 2017	X		X		X	Ninguna
11	A la pregunta: ¿Cómo evalúa la ejecución de los programas de inversión pública a cargo de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017 en el lugar donde habita	X		X		X	Ninguna
12	Cómo evalúa los plazos de la ejecución presupuestaria por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca -Pasco en el 2017	X		X		X	Ninguna

13	Cómo evalúa el bajo nivel de ejecución presupuestal de los proyectos de inversión pública a cargo de los funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Huariaca en el 2017	X		X		X	Ninguna
14	Cómo evalúa la falta de capacitación sobre temas relacionados con la ejecutados presupuestal por los funcionarios de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad del Distrito de Huariaca –Pasco en el 2017	X		X		X	Ninguna

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en los ítems planteados que lograrán medir la dimensión de la matriz de operacionalización de variables e indicadores.

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Mg. CRISPIN COTRINA Nemías

DNI N° 04042573

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Cerro de Pasco 02 de agosto de 2019



Mg. Nemias Crispin Cotrina