



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y**

### **ADMINISTRATIVAS**

#### **ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



**“AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SU INFLUENCIA EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DEL COLLAO - ILAVE, REGIÓN PUNO,  
PERIODOS 2019 – 2020”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**DANIA MARILU ARO ARO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO – PERÚ**

**2022**



## DEDICATORIA

A Dios nuestro creador por darme fuerza y voluntad para realizar este trabajo tan esperado y hacerme cumplir mi meta tan anhelado.

A mis padres HERNAN Y JUANA por haberme apoyado con los recursos necesarios y la motivación para ser un profesional dándome sus consejos para seguir adelante y cumplir con todas mis metas.

A mis abuelitos GREGORIO Y RAFAELA siempre han estado apoyándome y por estar conmigo en los momentos más difíciles y brindando su motivación para seguir a adelante.

A mi hermano ROGER por brindarme todo su apoyo y motivación.

A mis amigos de la universidad que con ellos logramos nuestros objetivos y por compartir momentos buenos y malos en toda nuestra formación profesional.



## AGRADECIMIENTOS

A Dios nuestro creador por darme sabiduría y salud en este tiempo tan duro que nos tocó vivir.

A mis padres HERNAN Y JUANA, ellos dieron todo lo posible para cumplir mis metas y que esto se haga realidad, por darme sus consejos gracias a ustedes lo logre hoy.

A mis Docentes de la escuela profesional de ciencias contables de cada uno de ustedes aprendí muchas cosas, ustedes siempre han dado lo mejor y compartieron toda su experiencia profesional con cada uno de nosotros.

A mis amigas y amigos que siempre están apoyándome en los buenos y malos momentos, siempre les tendré presente a cada uno de ustedes.



## ÍNDICE GENERAL

Pág.

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**ÍNDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE FIGURAS**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE ACRÓNIMOS**

**RESUMEN ..... 12**

**ABSTRACT..... 13**

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

**1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 16**

**1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 17**

**1.2.1 Problema General..... 17**

**1.2.2 Problemas Específicos ..... 17**

**1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN..... 18**

**1.3.1 Hipótesis general..... 18**

**1.3.2 Hipótesis específicas ..... 18**

**1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 18**

**1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 19**

**1.5.1 Objetivo General ..... 19**

**1.5.2 Objetivos Específicos..... 19**

### **CAPÍTULO II**

#### **REVISIÓN DE LITERATURA**

**2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 20**

**2.1.1 A nivel internacional ..... 20**

**2.1.2 A nivel nacional ..... 21**

**2.1.3 A nivel regional..... 24**



<b>2.2 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.1 Auditoría de Desempeño.....</b>	<b>26</b>
2.2.1.1 Fases de la auditoría de desempeño.....	28
2.2.1.2 Dimensiones de la auditoría de desempeño .....	30
<b>2.2.1.3 Características de la auditoría de desempeño .....</b>	<b>33</b>
2.2.1.4 Objetivos de la auditoría de desempeño .....	35
2.2.1.5 Enfoque u Orientación de la Auditoría.....	35
<b>2.2.2. Gestión Administrativa.....</b>	<b>36</b>
<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>50</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>	
<b>3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>54</b>
<b>3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....</b>	<b>54</b>
<b>3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>54</b>
<b>3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO.....</b>	<b>56</b>
<b>3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>3.7. RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>57</b>
<b>3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>58</b>
<b>3.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....</b>	<b>58</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
<b>4.1 RESULTADOS .....</b>	<b>60</b>
<b>4.2 DISCUSIÓN .....</b>	<b>101</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>104</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>106</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>111</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1:</b> Examen de logro de objetivos.....	61
<b>Figura 2:</b> Examen de logro de metas. ....	62
<b>Figura 3:</b> Examen de la relación entre la producción de servicio y los insumos utilizados. .....	64
<b>Figura 4:</b> Examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros.....	65
<b>Figura 5:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de oportunidad. ....	66
<b>Figura 6:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de características técnicas. ....	67
<b>Figura 7:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de precisión. ....	68
<b>Figura 8:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de continuidad.....	69
<b>Figura 9:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de satisfacción.....	70
<b>Figura 10:</b> Propósito de mi organización.....	71
<b>Figura 11:</b> Los objetivos se encuentran claramente establecidos. ....	72
<b>Figura 12:</b> Las estrategias se encuentran debidamente establecidas. ....	73
<b>Figura 13:</b> Las políticas se encuentran definidas adecuadamente. ....	74
<b>Figura 14:</b> Existen programas orientadas al logro de los objetivos institucionales y la misión.....	75
<b>Figura 15:</b> Existen presupuesto adecuados al logro de objetivos institucionales. ....	76



<b>Figura 16:</b> Los procedimientos se encuentran claramente establecidas en los documentos de gestión. ....	77
<b>Figura 17:</b> La jerarquización está establecida visiblemente. ....	79
<b>Figura 18:</b> La departamentalización se encuentra claramente diferenciada. ....	80
<b>Figura 19:</b> Las funciones se encuentran claramente descritas en los documentos de gestión. ....	81
<b>Figura 20:</b> Las líneas de coordinación se encuentra claramente establecidas. ....	82
<b>Figura 21:</b> El proceso de toma de decisión se realiza adecuadamente. ....	84
<b>Figura 22:</b> El proceso de integración es adecuada. ....	85
<b>Figura 23:</b> La motivación es adecuada. ....	86
<b>Figura 24:</b> La comunicación es adecuada. ....	87
<b>Figura 25:</b> El proceso de supervisión es la adecuada. ....	88
<b>Figura 26:</b> El proceso de control se ha establecido adecuadamente. ....	89
<b>Figura 27:</b> Los procesos de medición se realizan adecuadamente. ....	90
<b>Figura 28:</b> Se realiza acciones correctivas adecuadamente. ....	91
<b>Figura 29:</b> Las observaciones. Preocupaciones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones. ....	92



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1:</b> Funcionarios y Servidores Públicos .....	55
<b>Tabla 2:</b> Variable de Auditoria de Desempeño.....	58
<b>Tabla 3:</b> Variable de Gestión administrativa .....	59
<b>Tabla 4:</b> Información general de los funcionarios y servidores.....	60
<b>Tabla 5:</b> Examen de logro de objetivos. ....	61
<b>Tabla 6:</b> Examen de logro de metas.....	62
<b>Tabla 7:</b> Examen de relación entre la producción de servicio y los insumos.....	63
<b>Tabla 8:</b> Examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos.....	64
<b>Tabla 9:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de oportunidad. ....	66
<b>Tabla 10:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de características técnicas. ....	67
<b>Tabla 11:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de precisión.....	68
<b>Tabla 12:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de continuidad.....	69
<b>Tabla 13:</b> Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de satisfacción.....	70
<b>Tabla 14:</b> Propósito de mi organización. ....	71
<b>Tabla 15:</b> Los objetivos se encuentran claramente establecidos. ....	72
<b>Tabla 16:</b> Las estrategias se encuentran debidamente establecidas.....	73
<b>Tabla 17:</b> Las políticas se encuentran definidas adecuadamente.....	74
<b>Tabla 18:</b> Existen programas orientadas al logro de objetivos institucionales.....	75



<b>Tabla 19:</b> Existen presupuestos adecuados al logro de objetivos institucionales.....	76
<b>Tabla 20:</b> Los procedimientos se encuentran claramente establecidas en los documentos de gestión.....	77
<b>Tabla 21:</b> La jerarquización está establecida visiblemente.....	78
<b>Tabla 22:</b> La departamentalización está definida claramente.....	79
<b>Tabla 23:</b> Las funciones se encuentran claramente descritas en los documentos de gestión.....	80
<b>Tabla 24:</b> Las líneas de coordinación se encuentra claramente establecidas.....	81
<b>Tabla 25:</b> El proceso de toma de decisión se realiza adecuadamente.....	83
<b>Tabla 26:</b> El proceso de integración es adecuadamente.....	84
<b>Tabla 27:</b> La motivación es adecuadamente.....	85
<b>Tabla 28:</b> La comunicación es adecuada.....	86
<b>Tabla 29:</b> El proceso de supervisión es adecuada.....	87
<b>Tabla 30:</b> El proceso de control se ha establecido adecuadamente.....	89
<b>Tabla 31:</b> Los procesos de medición se realizan adecuadamente.....	90
<b>Tabla 32:</b> Se realiza acciones correctivas adecuadamente.....	91
<b>Tabla 33:</b> Las observaciones, preocupaciones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones.....	92
<b>Tabla 34:</b> Comisión auditora.....	97
<b>Tabla 35:</b> Cronograma de trabajo de auditoría.....	97
<b>Tabla 36:</b> Tabla Cruzada de la Variables.....	98
<b>Tabla 37:</b> Tabla de Chi-cuadrado.....	99
<b>Tabla 38:</b> Tabla de la correlación de Spearman.....	100



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- (CGR)** : Contraloría General de la República
- (EFS)** : Entidades Fiscalizadoras Superiores
- (MOF)** : Manual de Organización y Funciones
- (NICSP)** : Norma Internacional de Contabilidad Sector Público
- (OCI)** : Órgano de Control Institucional
- (OLACEFS)** : Organización Latinoamérica y del Caribe de Entidades  
Fiscalizadores Superiores
- (ROF)** : Reglamento de Organización y Funciones
- (SNC)** : Sistema Nacional de Control
- (SOA)** : Sociedad de Auditoría



## RESUMEN

El trabajo de investigación titulado: “Auditoría de Desempeño y su influencia en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodos 2019 - 2020”, se realizó porque observamos las deficiencias que tiene la parte administrativa. Su objetivo general es evaluar la influencia de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, periodos 2019 – 2020 y su objetivo propuesta es proponer alternativas de mejora de auditoría de desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave. El tipo de investigación que se utilizó es cuantitativo, nivel básico, diseño no experimental de corte transversal, descriptivo - correlacional. La muestra del presente trabajo investigación estuvo conformado por 25 funcionarios y servidores públicos que laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas (Sub Gerencia de Administración y Finanzas, Sub Gerencia de Tesorería, Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas, Sub Gerencia de Recursos Humanos, Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial) de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave. En cuanto a los resultados, se evaluó que la auditoría de desempeño influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, podemos observar que los funcionarios de dicha gerencia según realizado la investigación mostraron que la gestión administrativa es de regular a buena, así como para la variable de auditoría de desempeño es de regular a buena, sin embargo, la auditoría de desempeño influye en la gestión administrativa y esto lo podemos confirmar con el estadístico Chi-cuadrado que indica independencia entre ellas.

**Palabras Clave:** Auditoría de Desempeño, Gestión Administrativa, Planeación, Organización



## ABSTRACT

The research work entitled: “Performance audit and its influence on the administrative management of the Provincial Municipality of Collao – Ilave, Puno region, periods 2019 – 2020”, it was carried out because we observed the deficiencies that the administrative part has. Its general objective is to evaluate the influence of the performance audit in the administrative management of the provincial Municipality of Collao – Ilave region Puno, periods 2019 – 2020 and its proposed objective is to propose alternatives of performance audit improvement for efficient administrative management of the Provincial Municipality of Collao – Ilave. The type of research used is quantitative, basic level, non-experimental cross- sectional design, descriptive - correlational. The sample of this research work was made up of 25 public officials and servants who work in administration and finance management (administration and finance management, treasury management, accounting and finance management, Human resources sub management, logistics management and patrimonial control sub management) of Provincial Municipality of Collao – Ilave. Regarding the results, it was evaluated that the performance audit positively influences the administrative management Provincial Municipality, we can observe that the officials of said management according to the investigation carried out showed that the administrative management is from fair to good, as well as for the performance audit variable, it is from fair to good, however the performance audit influences the management and this is we can confirm with the Chi-square statistician that indicates independence between them.

**Keywords:** Performance audit, administrative management, planning, organization.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Desempeño en la administración pública representa uno de los grandes cambios en los sistemas de control en la mayoría de los países. Las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI 300 Principios Fundamentales de Auditoría de Desempeño) son emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

La Contraloría General de la República es una institución fiscalizadora e independiente en nuestro país, solo en el año 2012 se inicia con la ejecución de auditorías de desempeño, teniendo aun un largo camino por recorrer. Por medio de la RC N°324-2012-CG se crea el Departamento de Auditoría de Desempeño para comenzar con las evaluaciones de desempeño en diferentes sectores del Estado. Así mismo, mediante la Resolución de Contraloría N°382-2013-CG, aprobó la Directiva N°011-2013-CG/AADE, “titulada Auditoría de Desempeño, el dispositivo legal que contiene el manual para la aplicación de la mencionada auditoría, con ello a partir del 2014 inicio su proceso de desarrollo, ahora mismo tiene el gran desafío de abarcar a todos los sectores del gobierno”.

Los gobiernos locales están regulados por la Ley Orgánica de Municipalidades donde “gozan de autonomía política, económica y administrativa basándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior”. Por lo tanto, la Municipalidad Provincial como institución pública ofrece servicios a la ciudadanía de su jurisdicción en distintos asuntos del bien común; no obstante, los funcionarios y servidores de la mencionada institución no satisfacen eficazmente las necesidades de la población collavina. Siendo de suma importancia el desempeño de los



funcionarios para cumplir las metas y objetivos planeados. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo Evaluar la influencia de la Auditoría de Desempeño en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.

Por lo tanto, el presente trabajo de tesis esta sistematizada y ordenada por capítulos que consta lo siguiente:

En el capítulo I: Se desarrolla el planteamiento del problema, formulación del problema, hipótesis de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de investigación.

En el capítulo II: se desarrolla la revisión de literatura que orienta y respalda la investigación, los antecedentes de la investigación, marco teórico, marco conceptual con sus respectivas referencias bibliográficas.

En el capítulo III: se desarrolla los materiales y métodos que se utilizó de acuerdo a los objetivos, la ubicación geográfica, periodo de duración, procedencia del material utilizado, población y muestra de estudio; procedimiento de la investigación: enfoque, tipo, diseño, método de investigación, técnicas e instrumentos; se realizó el procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo IV: se desarrolla los resultados y discusión en base a los objetivos de la investigación, la prueba de hipótesis planteada por medio de tablas estadísticas.

En el capítulo V: se desarrolla las conclusiones de la investigación.

En el capítulo VI: recomendaciones que se hizo a la institución que involucran nuestro problema de investigación.

En el capítulo VII: se da a conocer las referencias que sustentan la investigación y los anexos.



## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En actualidad la auditoría de desempeño nos apoya a contribuir una mejora en la gestión de sus recursos públicos de las municipalidades, asimismo con la calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios, que realiza la entidad pública con el propósito de alcanzar los objetivos y metas en beneficio de la ciudadanía.

En América Latina y Caribe a través de la evolución de auditoría de desempeño, las Entidades Fiscalizadoras Superiores buscan profundizar su participación en la administración pública, expandiendo el foco de la labor de la auditoría a la identificación de oportunidades de mejora en la eficiencia, eficacia y economía.

A nivel nacional, la auditoría de desempeño está orientado a la búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión por resultados y la rendición de cuentas. La gestión pública nos evidencia aquellas áreas de mejora para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones de la auditoría de desempeño, a fin de formular las recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondiente.

A nivel local la auditoría de desempeño que realiza la contraloría motivan a los funcionarios de las municipalidades a desarrollar un servicio orientado a la excelencia, utilizando correctamente los recursos públicos. En la Municipalidad Provincial del Collao, los ciudadanos expresaron su malestar, respecto a la gestión y prestación de servicios esto como en consecuencia que la gestión administrativa no se desarrolla adecuadamente. Por otro lado, podemos observar la inadecuada planeación de los objetivos, las deficiencias en la organización esto afecta al desarrollo de labores



de los funcionarios, a esto sumamos que la entidad no cumple con sus actividades establecidas y finalmente las deficiencias de control por desobediencia de las normas, leyes y disposiciones legales.

Por otro lado, la Contraloría General de la República a través del Órgano de Control Interno son los que examinan los riesgos de una institución pública, donde se debe aplicar las normas, reglamentos, procedimientos y métodos establecidas, con la finalidad de disminuir los factores de riesgo en cada entidad pública, en la actualidad se están realizando visitas de control concurrente.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema General**

- ¿De qué manera la Auditoría de desempeño influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave Región Puno, Periodo 2019 - 2020?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- ¿De qué manera la Auditoría de Desempeño influye en la Planeación y Organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave Región Puno, Periodo 2019 - 2020?
- ¿De qué manera la Auditoría de Desempeño influye en la Dirección y Control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave Región Puno, Periodo 2019 - 2020?
- ¿Cuáles son las alternativas de mejora de la Auditoría de Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave Región Puno, Periodo 2019 – 2020?



## **1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Hipótesis general**

- La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020.

### **1.3.2 Hipótesis específicas**

- La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la planeación y organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020.
- La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la Dirección y Control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

En los gobiernos nacionales, regionales y locales se observó en la actualidad que hay mucha deficiencia en cuanto al cumplimiento de sus objetivos y metas por lo tanto para controlar una eficiente gestión se debe realizar una auditoría de desempeño con fin de hacer cumplir de una manera eficiente, eficaz, económico y de calidad todos sus metas trazados durante un periodo.

La ciudadanía se encuentra insatisfecha con la gestión realizada por las autoridades municipales, ya que los bienes, servicios u obras no cuentan con los recursos necesarios y no se están ejecutando en los plazos establecidos.

La presente investigación tendrá un aporte trascendental, el cual busca la mejora continua de la gestión administrativa de las municipalidades, a fin de percatarse la situación actual de la entidad, de tal manera saber cómo podemos



administrar nuestros recursos y debemos actuar para asegurarnos una gestión más eficaz, eficiente, económica y de calidad.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo General**

- Evaluar la influencia de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la Auditoría de Desempeño y su influencia en la Planeación y Organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020.
- Evaluar la Auditoría de Desempeño y su influencia en la Dirección y Control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020.
- Proponer alternativas de mejora de la Auditoria de Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Al realizar la búsqueda de información sobre las variables de estudio del presente trabajo de investigación, se encontraron los siguientes antecedentes que a continuación se mencionan:

##### 2.1.1 A nivel internacional

(Jarquin et al., 2018) en su artículo “Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe concluye en lo siguiente; Luego de analizar la existencia y el nivel de desarrollo de prácticas de AD en los 26 países miembros del BID, resultan evidentes tres cuestiones sobre el estado de avance de este tipo de auditoría en la región: La AD es efecto, una de las áreas más importantes de la evolución de las EFS de ALC; hay 16 EFS de la región que ya llevaban a cabo este tipo de auditoría en 2015, tres con experiencia significativa, y seis que informaron que estaban realizando auditorías con algunos elementos o connotaciones de AD o que ya estaban en proceso de crear las condiciones para empezar a realizar AD en el corto a mediano plazo”.

(Yetano & Castillejos, 2019) en su artículo “ Auditorías de desempeño en América Latina ¿mejoran la confianza en los gobiernos? concluye en lo siguiente; la AD en países latinoamericanos podría considerarse poco desarrollada. Las situaciones políticas y económicas obstaculizan el desarrollo de técnicas avanzadas de la NGP. En este escenario, las AD podrían necesitar un mayor grado de adaptación del necesario cuando una reforma del sector público se adopta en un país occidental. Debe subrayarse que la adopción sin adaptación casi nunca es



exitosa. Para una mejor implementación de las AD se requieren reformas adicionales, en los campos de contabilidad de costos y de medición de desempeño, para mejorar la disposición de los organismos auditados. Las IAS deben considerar las razones para introducir las AD. El objetivo de mejorar la rendición de cuentas y la transparencia no debería ignorarse, pero la economía, la eficiencia y la eficacia son atributos centrales de las AD”.(

Bracho, 2000) “Evaluación de una auditoria Operativa en el proceso funcional de las cuentas por cobrar caso: Fin de Siglo. El objetivo de la investigación se centró en la evaluación de la auditoría operativa en el proceso funcional de las cuentas por cobrar de la empresa Fin de Siglo. Obtuvieron como resultado una serie de debilidades que están afectando los procesos que se desarrollan en el Departamento de Crédito y Cobranza, evitando la efectividad de los mismos”.

### **2.1.2 A nivel nacional**

(Zegarra, 2021) en su tesis titulada “La auditoría de desempeño influye en la gestión de recursos humanos de la Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A. Tacna, periodo 2017 concluye en lo siguiente; la falta de difusión de la capacitación necesaria a la normativa vigente, para un adecuado cumplimiento de funciones y la falta de actualizar las políticas de la institución que permita mejorar el desempeño de sus funciones a los trabajadores de la entidad”.

(Arostegui, 2019) en su tesis titulada “Auditoría de desempeño y su incidencia en la gestión institucional de las entidades públicas: Caso Municipalidad Distrital de Paucarpata, año 2017 concluye en lo siguiente; El desarrollo de la auditoría de desempeño es de manera integral y se realiza mediante un examen, el cual identifica las causas que afectan el logro de los



objetivos en la producción y entrega del bien o servicio público, presenta un enfoque orientado a problemas, lo cual implica que se examine y verifique la existencia de problemas específicos y se analicen sus causas, desde las distintas dimensiones de desempeño”.

(Valle, 2019) en su tesis titulada “Auditoría de Desempeño y su incidencia en la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Bongará concluye en lo siguiente: se determinó que la auditoría de desempeño incide en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Bongará, con lo cual se demuestra que la forma en que se evalúa las actividades del desempeño tanto de trabajadores como las áreas inciden tanto en planeación, organización, dirección y control que se realiza en la institución, por lo tanto estos los componentes que conforma la gestión administrativa, no permiten que haya una óptima ejecución, seguimiento y direccionamiento tanto de las actividades o funciones dentro de la entidad”.

(Ramos, 2017) en su tesis titulada “Auditoría de desempeño y gestión de la municipalidad distrital de Palca - Huancavelica, concluye en lo siguiente; se ha evidenciado que existe una relación positiva y significativa entre la auditoría de desempeño y la gestión de la Municipalidad Distrital de Palca – Huancavelica. La intensidad de la relación encontrada es de  $R= 92.13\%$  por lo que dicha relación es directa o positiva y significativa. Asimismo, se ha determinado que, en la variable auditoría de desempeño, según los encuestados, prevalece el nivel regular (67% de los casos) y por el lado de gestión, según los encuestados, prevalece el de nivel regular (56% de los casos)”.

(Bautista, 2019) en su tesis titulada “La Auditoria de Desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública, concluye en lo



siguiente; la investigación logro fundamentar que las auditorias de desempeño cumplen un rol importante como herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública, toda vez que este tipo de control posterior ayuda a que se tenga una visión clara del desempeño que tiene una entidad del estado, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio”.

(Sebastiani, 2013) en su tesis titulada “La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior. Tuvo como objetivo determinar en qué medida la Auditoría de Gestión incide en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior. Concluyendo que La participación de la Auditoría de Gestión en los procesos de adquisiciones para el sector interior va a permitir tener un mejor control en las contrataciones, en la elaboración de las bases y la mejor selección de profesionales que integren los comités especiales, tal como lo evidencia la encuesta que arroja los datos obtenidos, que permitieron verificar el sistema de Auditoría de Gestión, programación y control permite una gestión eficiente y eficaz del área de logística de compras; pudiéndose determinar que el trabajo de campo ha establecido que la Auditoría de Gestión en los recursos del estado optimiza los procesos de adquisiciones en el sector interior”.

(García et al., 2017) “Las auditorias de desempeño y su rol en el fortalecimiento de la Gestión Pública: Evaluación cuatro casos de estudio. Se planteó como objetivo evaluar las mejoras obtenidas en los 4 casos de estudios evaluados como resultado de la realización de las auditorías de desempeño. Concluyendo que las auditorías de desempeño evaluadas se enmarcan dentro del enfoque de la Nueva Gestión Pública, en el sentido que están orientadas a la búsqueda de eficiencia, una mejora de los procesos, de calidad de los servicios



que se brindan, como son los casos de: la entrega oportuna, de calidad y en cantidad suficiente de los materiales educativos; el enfoque organizacional de las entidades a cargo de los programas evaluados limitan considerablemente el impacto de las auditorías de desempeño, centrando su análisis en los procesos críticos más que en los productos y servicios brindados y su impacto”.

### **2.1.3 A nivel regional**

(L. Castillo & Chura, 2021) en su tesis titulada; “ La auditoría de desempeño y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Kelluyo, 2020 concluye en lo siguiente: como resultado del objetivo general, se analizó la relación entre la auditoria de desempeño y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Kelluyo, 2020; por consiguiente, se demostró en los resultados que, en la opinión, de 21% de los encuestados de la municipalidad distrital de Kelluyo evidencian que si se ha logrado la auditoria de desempeño; así mismo, el 14% de los encuestados, consideran que han logrado un desarrollo en la gestión administrativa; además el coeficiente de Rho de Spearman presento un valor de correlación del 51%, demostrándose la relación positiva moderada y estadísticamente significativa; en conclusión existe relación entre la auditoria de desempeño y la gestión administrativa , por lo tanto, la auditoria de desempeño mide los indicadores de eficacia, eficiencia, economía, calidad de entrega de bienes y servicios a la población objetiva de la municipalidad distrital de Kelluyo, de esa manera, la gestión administrativa debe priorizar una adecuada planeación, organización, dirección y control, para la mejora continua en el sector público y la satisfacción de servicios de calidad a los ciudadanos en consecuencia a mayor auditoria de desempeño será mejor la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Kelluyo”.



(Yepez, 2015) en su tesis titulada; “la Auditoría de Cumplimiento ejercida por el órgano de control institucional y su incidencia en la administración del gobierno regional Puno, concluye en lo siguiente: En el gobierno regional Puno la auditoría de Cumplimiento incide directamente en la administración de la entidad, ya que de la evaluación que esta realiza se obtiene recomendaciones en mejora de la entidad, de acuerdo a los resultados se puede notar que esta auditoría es de gran importancia ya que se encarga de supervisar si las operaciones producto de las actividades realizadas, se han efectuado con apego a las normas legales”.

(Quispe, 2020) en su investigación titulada “La Auditoría administrativa y su impacto en la Gestión de las MYPES industriales de la Región Puno. Se planteó como objetivo determinar la incidencia de la Auditoría administrativa en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno. Los resultados indicaron que los directivos de las MYPES Industriales mostraron un bajo nivel de importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa en sus empresas, todo ello debido a la falta de conocimiento y capacitación; por ello existe un bajo nivel de empresas que habrían realizado acciones de auditoría administrativa, donde el 41.96% nunca ha realizado un proceso de auditoría para mejorar la gestión de la empresa y 42.86% nunca realizó una auditoría para determinas las deficiencias de la empresa”.

(Mamani, 2019) en su tesis titulada “La auditoría de Gestión como instrumento de eficacia de la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Puno, Periodos 2017 – 2018. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la Auditoria de gestión en la ejecución presupuestal de gastos del Gobierno Regional de Puno en los periodos 2017 y 2018. Concluyendo que en la entidad no existe eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos del gasto presupuestal; no existe



un plan de capacitación del personal lo que conlleva a la falta de actualización en temas de interés para mejorar su desempeño laboral; y no se evalúan ni aplican adecuadamente mecanismos de control que permiten disminuir los riesgos e impactos negativos en dicha área; no existe un manejo eficiente de los recursos de la entidad; y, casi nunca se ejecuta el presupuesto de gastos según lo programado”.

(Rosas, 2018) en su tesis titulada “La auditoría de cumplimiento en la gestión de la empresa regional de servicio público de electricidad – ELECTRO PUNO S.A.A., periodo 2016 - 2017 concluye en lo siguiente; las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría emitidos por el órgano de control institucional, si coadyuvan a mejorar la gestión de la empresa Regional de Servicio de Electricidad de Puno S.A.A., con énfasis a contribuir al logro de los objetivos institucionales; a través de su implementación oportuna. Toda vez que, el 73% del total de los servidores públicos encuestados señalan que las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría emitidos por el órgano de control institucional, si coadyuvan a mejorar la gestión, sobre todo en la División de Logística, Gerencia Técnica y Operaciones; sin embargo, el 27% indican que no mejoran la gestión”.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 Auditoría de Desempeño**

La Contraloría define como: “Examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades públicas con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano”. (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016)

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de



una entidad, desde la óptica del desarrollo de sus políticas públicas, programas, proyectos, procesos y otras actividades relacionadas con su misión y están orientadas a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. (Alvares, 2014)

Es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia y sobre todo si existen áreas de mejora. (INTOSAI/ISSAI-300, 2013)

Otra definición valiosa es: “La Auditoría es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa. Es el examen realizado por el personal calificado e independiente de acuerdo con Normas de Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio; el requisito fundamental es la independencia”. (Castin, 2004a)

Un investigador la define como: “La Auditoría de Desempeño es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro”. (Cano & Quintero, 2019)

Por su lado Zino define: “La Auditoría Desempeño es la evaluación exhaustiva y constructiva de la organización, objetivos, planes, medios de operación, información disponible y utilización de los recursos humanos y físicos de una empresa o sector de la misma” (Zino, 2004)



Un investigador conceptúa a la Auditoría de Desempeño: “Consiste en la realización de exámenes estructurados de programas de acción, organizaciones, actividades o segmentos operativos de una entidad pública o privada, con el propósito de evaluar e informar sobre la utilización, de manera económica y eficiente, de sus recursos y el logro de sus objetivos, En pocas palabras la Auditoría de Desempeño es el proceso que tiende a medir el rendimiento real con relación a un rendimiento esperado. Tendra a formular recomendaciones para manejar el rendimiento real y alcanzar el éxito deseado” (Slosse et al., 2010)

Así mismo para Álvarez: “La Auditoría de Desempeño es el examen profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa, proyecto o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos y el control gerencial, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar las responsabilidades ante el público.” (Alvarez, 2007)

### **2.2.1.1 Fases de la auditoría de desempeño**

La contraloría y los órganos internos establece derechos y obligaciones del auditado para una mejor comprensión de la auditoría de desempeño, las tres fases fundamentales son los siguientes:

#### **- Fase de Planificación**

“En la fase de planificación se determinan los objetivos y el alcance. El tiempo que se requiere la identificación de las áreas más importantes, a fin de aplicar los criterios, procedimientos y recursos que se consideren necesarios para garantizar que el examen de la auditoría” (Ramos, 2017).



En la planificación es donde se realizar los procedimientos a seguir y los objetivos a examinar, el tiempo en que se realiza la auditoria.

“Esta fase de la planificación del servicio de la auditoria de Desempeño establece la estrategia general para conducirla auditoria de desempeño. En esta etapa se elabora el plan de auditoria que contiene la matriz de planificación y el programa de auditoria” (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016). La naturaleza y alcance de la planificación pueden variar de acuerdo al tamaño en la entidad, el volumen de sus operaciones y la experiencia del equipo en relación a la entidad (Ramos, 2017).

#### - **Fase de Ejecución**

Según la Contraloría “La ejecución se inicia con la acreditación de la comisión auditora. Durante esta etapa se aplica el plan auditoría, a fin de obtener las evidencias que sustenten los resultados, las conclusiones y las recomendaciones. Con esta información, se elabora la matriz de resultados, con base a la cual se obtiene los resultados de la auditoria”(D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016)

“Durante esta fase la entidad bajo examen recibirá las comunicaciones escritas mediante las cuales la comisión auditora trasmite los Hallazgos de Auditoría a las personas comprendidas en los mismos para que, en el plazo fijado presenten sus aclaraciones o comentarios sustentados para su evaluación”. (Ramos, 2017)

#### - **Fase del Informe**

En esta fase de auditoria se presentan las observaciones, las conclusiones y las recomendaciones, estos deben estar desarrollados en forma clara y precisa,



se considera las debilidades más relevantes que han sido obtenidos mediante la evidencia.

“El informe de auditoría es el documento técnico que contiene los resultados, las conclusiones y las recomendaciones de la auditoría. El informe debe ser convincente, las conclusiones y recomendaciones deben deducirse lógicamente y analíticamente de los hechos o argumentos expuestos.” (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016)

### **2.2.1.2 Dimensiones de la auditoría de desempeño**

“Las dimensiones de desempeño son los aspectos que, analizados de manera individual o conjunta, según la información disponible, permiten concluir sobre el desempeño de la producción y entrega de un bien o servicio público.” (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016) Estas dimensiones se describen a continuación:

#### **- Eficacia**

“En cuanto a la eficacia, es decir, al logro de metas y resultados esperados, de los programas, proyectos, procesos, se orientan a obtener productos que beneficien a la población objetivo y puedan mitigar o prevenir efectos indeseados tales como: poco desarrollo en el territorio objetivo debido a la escasa infraestructura, eléctrica, vial, infraestructura productiva, etc.” (Alvares, 2014).

Según, la Directiva de la Contraloría (2016) Es el logro o grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Según, Yucra (2012) Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto. La eficacia tiene que ver con los resultados de la gestión de la entidad, primeramente, la producción o



el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada, seguidamente el producto obtenido o el servicio prestado que sea útil socialmente(Yucra, 2012).

“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” (Yucra, 2012).

#### - **Eficiencia**

Según, la (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016) de la contraloría es la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros. .

“Estos criterios permiten la evaluación y control de los procesos y los productos generados según tipo de programa, proyecto o proceso, estos dependen principalmente del diseño cuidadoso del mismo y de aprovechar economías de escala (por ejemplo en campañas de difusión de salud preventiva, vacunación, seguridad ciudadana, prevención de desastres, etc.)” (Alvarez, 2007).

“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”(Yucra, 2012).

De acuerdo Yucra (2012) nos dice que la eficiencia se encuentra influenciada no por la cantidad de producción, sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. La función del auditor es examinar



el grado de eficiencia en la correcta utilización de los recursos humanos, financieros y materiales en la realización de las actividades propias de la entidad.

- **Economía**

Tiene que ver con la capacidad de gestionar adecuadamente los recursos financieros. La economía está relacionada con la capacidad de administrar óptimamente los recursos financieros asignados a los procesos para obtener productos, así como considerar los términos de beneficio y costo y condiciones bajo los cuales las entidades adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible, para que puedan financiar los programas, proyectos, procesos adecuadamente (Alvares, 2014).

Según (Yucra, 2012), 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.

Para lograr la economía, la entidad debería de actuar con la cantidad exacta, con el recurso adecuado, en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido.

Para (Yucra, 2012) una entidad que trabaje con economía, es necesario que, respete 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. Según (Yucra, 2012) el auditor deberá comprobar los aspectos más importantes, si la



entidad invierte racionalmente en los recursos financieros y estas son las condiciones:

- Utilizar los recursos idóneos, según los parámetros técnicos de calidad.
  - Ahorrar los recursos por falta de control o por deficiencias de almacenaje de trabajo.
  - Utilizar la fuerza de trabajo adecuada y necesaria.
  - Los funcionarios aprovechan la jornada laboral.
  - Si se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.
- **Calidad**

“Es el grado de cumplimiento de los estándares definidos para responder a las necesidades de la población, los cuales se expresan, entre otros, en términos de oportunidad, características técnicas, precisión y continuidad en la entrega de los bienes o servicios o satisfacción de usuarios”.(D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016)

Se refiere al grado de calidad de los programas de los programas, proyectos, procesos, en el cual una entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse. (Alvares, 2014)

La calidad es el grado que mide las oportunidades en un producto o servicio prestado por una entidad y la satisfacción de las necesidades de la población. Esto se refiere a las fases utilizadas por la entidad para garantizar la ejecución y entrega de estos productos o servicios.

### **2.2.1.3 Características de la auditoría de desempeño**

Según la Directiva de la Contraloría (2016), la Auditoría de Desempeño tiene las siguientes características:



- **Constructiva:** los resultados deben estar direccionados a la propuesta de mejoras en la gestión pública, más que a sancionar los resultados de la gestión pública.
- **Interdisciplinaria:** es analizar integra los conocimientos de varias disciplinas académicas, según la materia que se va examinar. Por ello, se requiere de una amplia gama de herramientas y métodos que se eligen en función de la naturaleza del problema a analizar.
- **Orientada al ciudadano:** es contribuir a una gestión pública orientada a resultados, el Estado deslinda sus intervenciones a partir de las necesidades de la población con criterio inclusivo.
- **Participativa:** “La auditoría integra mecanismos de colaboración y compromiso de los gestores como (titulares, representantes y personal técnico de las entidades públicas responsables de la producción y la entrega del bien o servicio público a examinar), lo cual facilita su apropiación de los objetivos de la auditoría y favorece la implementación efectiva de las recomendaciones. Asimismo, permite la participación de los actores clave como son (individuos, grupos o entidades que pueden influir en el proceso de producción y entrega del bien o servicio público y contribuir al logro de sus objetivos), con la finalidad de conocer sus intereses, opiniones e información relevante en el desarrollo de la auditoría”. Directiva de la Contraloría (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016).
- **Transversal:** En aquí se realiza un análisis minucioso de la producción y la entrega de los bienes o servicios pueden intervenir otras entidades públicas desde los distintos sectores o niveles de gobierno.



Según la Directiva de la Contraloría (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016) y el manual de auditoría de desempeño.

#### **2.2.1.4 Objetivos de la auditoría de desempeño**

Según la Directiva de la Contraloría ( 2016), la Auditoría de Desempeño tiene los siguientes objetivos:

- Identificar los factores que afectan el logro de los objetivos en la producción y entrega del bien o servicio público.
- Establecer si el seguimiento (monitoreo), supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio público que realizan las entidades públicas, son adecuados, principalmente, si proveen información necesaria y suficiente y si esta es utilizada en la toma de decisiones.
- Establecer si la ejecución del proceso de producción y entrega del bien o servicio público se realiza de manera eficaz, eficiente, económica y con calidad.

Los objetivos mencionados están en la Directiva de la Contraloría y el Manual de Auditoría de Desempeño (D. N°008-2016-CG/GPROD, 2016).

#### **2.2.1.5 Enfoque u Orientación de la Auditoría**

El enfoque de auditoría es la orientación o direccionalidad que se le da al examen, está dirigido a la obtención de evidencia adecuada y razonables que le permita respaldar su información, y es integral porque considera la inclusión de criterios tales como: el conocimiento y comprensión de la entidad, la revisión analítica, la determinación de la importancia significativa de los planes, programas, proyectos y procesos. (Alvares Illanes, 2014)



En consecuencia, para Alvares (2014) la auditoría de desempeño se orienta a:

- La búsqueda de mejoras en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano y fomentando la implementación de una gestión para resultados y la rendición de cuentas.
- Considera un enfoque orientado a problemas, lo cual implica evidenciar conjuntamente con las entidades públicas aquellas áreas de mejora en la gestión pública para identificar y analizar sus principales causas desde las distintas dimensiones; a fin de formular recomendaciones que permitan su implementación mediante las acciones de mejora correspondientes.
- La auditoría de desempeño no está orientada a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal; no obstante, si a criterio de la comisión auditora, se advierten hechos respecto de los cuales debe realizarse una evaluación complementaria, se deberá comunicar a la unidad orgánica competente de la CGR, con el adecuado sustento, para la adopción de las medidas que correspondan.
- Su análisis puede adquirir un carácter transversal dado que examina la entrega de bienes o servicios públicos, en la que pueden intervenir diversas entidades públicas, de distintos sectores o niveles de gobierno.

La orientación de la auditoría de desempeño según. Alvares (2014).

### **2.2.2. Gestión Administrativa**

En las últimas décadas la gestión administrativa es un elemento fundamental dentro de la administración, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta. La gestión



administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control. (González et al., 2020)

Según Mendoza (2017), la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portado coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de proceso administrativo como son planear, organizar, dirigir y controlar.

La palabra “gestión” tiene dos significados: acción y efecto de gestionar o administrar. Así mismo su etimología proviene de gestus, palabra latina que significa actitud, gesto, movimiento del cuerpo, pero, a su vez, gestus deriva de otra palabra latina que es genere, que tiene varios significados: llevar adelante o llevar a cabo; cargar una cosa; librar una guerra o trabar combate; conducir una acción o un grupo, o ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre un escenario. (Castin, 2004b)

La gestión, debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todos los elementos para responder a dichos, cambios, en beneficio de sus clientes y de la sociedad en general. (Chang, 2007).

### **2.2.2.1 El proceso administrativo**

“El proceso administrativo se define como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí, a través de las cuales se efectúa la administración. Es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas”(Robbins & Pearson, 2010)



Según (Robbins & Pearson, 2010) en su obra de administración tenemos los siguientes procesos administrativos:

#### **2.2.2.1.1 Planeación**

Es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollaran en un periodo de tiempo determinado (González, et al., 2020).

“La planeación es la determinación de escenarios futuros y del rumbo adonde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito” (Robbins & Pearson, 2010).

“A todo directivo le interesa que su empresa sea eficaz y eficiente, es decir que cumpla su misión, su encargo social y lo haga de modo que su producto o servicio, además de que satisfaga las expectativas de sus clientes, manteniendo una relación armónica y mutuamente ventajosa con el medioambiente. es por ello por lo que suelen emplear mucho de su tiempo y esfuerzo personales a tender y cuidar personalmente todos los detalles que intervienen en la consecución de estos propósitos, mediante el ejercicio de las funciones generales que conforman el ciclo administrativo” (Gomez, 2019). La planeación es donde se inicia cualquier acto administrativo, en este proceso es donde determina los resultados que se pretende alcanzar.

Por esta razón la planeación antecede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear significa elegir aquellas decisiones más adecuadas acerca de lo que se realizara en el futuro. La planeación es lo que determina los riesgos y minimiza. Antes de emitir una definición de la planeación, se analizarán



algunas emitidas por los autores más reconocidos, con el fin de obtener los elementos comunes a dicho concepto:(Gómez, 2019)

"La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización" (Ponce, 2010)

Para otro autor la "Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados" (Terry, 1973)

"La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" (Arena, 1992)

- **Propósitos de la planeación**

Para el autor (Giraldo, 2004), se refiere a que, dentro del sistema de las funciones administrativas, la función de planeación tiene tres propósitos esenciales, que se derivan de la propia razón de existencia del sistema organizativo:

- **Minimizar el riesgo:** la planeación protege a la organización, reduciendo significativamente la incertidumbre en torno a los negocios en que se desenvuelve la misma, y clarificando las posibles consecuencias de las posibles acciones administrativas. La organización deberá disponer de un sistema de inteligencia empresarial que le proporcione información abundante y fidedigna sobre los



clientes, los competidores, los proveedores y su propia capacidad de negocio en el futuro mediato (Gomez, 2019)

- **Garantizar el desarrollo de la organización:** La planeación propone garantizar el logro de objetivos de una organización en un periodo determinado, uno de sus propósitos es lograr el permanente crecimiento de la gestión. Se entera claramente que una planeación eficaz ha de conducir necesariamente a que los niveles de la gestión sean superiores en cada periodo (Gomez, 2019).
- **Lograr una coordinación eficaz:** Para tener una adecuada planificación, se tiene sustentar los esfuerzos de todos los integrantes de una organización para lograr las metas deseadas de una entidad, el propósito de la planeación es alcanzar lo que se puede, los funcionarios deberán participar activamente en la fijación de las metas organizacionales. Cuando el plan se concibe mediante el uso de la inteligencia colectiva y el compromiso emocional de los participantes, el mecanismo de ajuste mutuo, actúa como garante de una coordinación más efectiva (Gomez, 2019).

“Cuando se toman en consideración los aspectos teóricos anteriormente expuestos, se hace evidente la importancia que la misma tiene para el logro del éxito organizacional. Sin embargo, a pesar de su necesidad e importancia, es muy frecuente que su eficacia se vea limitada por errores cometidos durante el proceso de planificación” (Gomez, 2019).

Según los autores (Robbins & Pearson, 2010) tenemos la importancia de la planeación: Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos, Reduce los niveles de incertidumbre, Permite hacer frente a las contingencias, Es



un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas, Es la base para el sistema de control, Se eleva la motivación y optimiza los recursos.

- **ORGANIZACIÓN**

“Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social” (Robbins & Pearson, 2010)

Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información para desarrollar su trabajo y poder alcanzar los objetivos planificados.(González et al., 2020)

Para (Agustin, 2004), la organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir. (Velazc, 2007)

Según (Robbins & Pearson, 2010) los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Proporciona los métodos para que se puedan desempeñar las actividades con eficacia, con un mínimo de esfuerzos.



- Evitar la lentitud e ineficiencia en las actividades programadas, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades para lograr las actividades.

Según (Robbins & Pearson, 2010) plantea 2 etapas de la organización:

- División del trabajo:
  - Jerarquización
  - Departamentalización
  - Descripción de funciones
- Coordinación:
  - Técnicas de organización
- **Jerarquización**

Para (Valda, 2009), Si en diferentes partes de la organización se están haciendo cosas diferentes, se necesita entonces una función integradora que asegure que todos los elementos están buscando los mismos objetivos comunes, además de que se entablara las relaciones laborales dentro de la misma, para lo cual es preciso que alguien ordene las cosas, surgiendo de esta manera la llamada “jerarquización”. La jerarquía es una forma de organización que se identifica a diversos elementos de un grupo, esto puedes organizarlo ya sea en forma ascendente o descendente, o por criterios como pueden ser por clase, poder, oficio, autoridad, categoría o cualquier otro tipo pero que cumplan con el criterio de clasificación.

Ya que se tiene organizado por áreas de trabajo, ahora podemos estructurar en un organigrama, con esta herramienta podemos ubicar a cada una de las áreas organizadas, y designar las responsabilidades y funciones que desempeñara la



entidad. las que están en la parte superior tiene mayor grado de autoridad aquellos que están debajo. “Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia”.

#### - **Departamentalización**

Según (Tovar, 2010) La departamentalización es consecuencia de la división de las tareas y de la especialización horizontal, de manera que los departamentos o las secciones ubicadas en un mismo nivel jerárquico son responsables de una actividad específica y propia. La departamentalización puede darse en cualquier nivel jerárquico de la organización.

La departamentalización comprende de un área o una división o segmento de la organización sobre la cual un administrador tiene la autoridad para el desempeño de sus funciones. La teoría tradicional de departamentalización divide el trabajo en tareas especializadas y organiza en distintos departamentos. Por lo tanto, la división del trabajo consiste en la repartición de tareas que se pueden descomponer como una actividad entre quienes lo integran, con el objetivo de reducir los esfuerzos que realizan.

La departamentalización nos permite a desarrollar atribuciones en el mismo nivel de la organización. Si bien la organización es muy importante, es mucho más claro las funciones asignadas a una unidad administrativa y las condiciones para dar respuesta a esas funciones y el personal que lo realiza.

#### • **DIRECCIÓN**

“Son la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, comunicación y la supervisión. La dirección es la ejecución de todas



las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa”(Robbins & Pearson, 2010).

“Es la acción o influencia interpersonal de la administración de impulsar, coordinar, vigilar y guiar las acciones de cada miembro y subgrupo de un organismo social a fin de que el conjunto de ellos realice eficazmente sus actividades planeadas y organizadas anteriormente mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo, promoviendo la capacitación para llevar el recurso humano hacia el logro de los objetivos y el éxito personal de cada integrante. Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación”(González et al., 2020).

Según (Robbins & Pearson, 2010) tenemos los principios de la dirección:

- Coordinación de intereses
- Impersonalidad de mando
- Supervisión directa
- Jerarquía
- Resolución de conflicto
- Aprovechamiento de conflicto

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo. Al tomar decisiones es necesario definir el problema, analizar el problema, evaluar alternativas, elegir entre alternativas y aplicar la decisión.(Robbins & Pearson, 2010)



“La tercera función administrativa básica es la dirección, algunas personas consideran que la dirección es la más importante y desafiante de todas las actividades. La dirección es el conjunto de procesos utilizado para hacer que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización”(Griffin, 2011).

Importancia de la dirección: Es importante porque en aquí se desarrolla los problemas planteadas en la etapa de planeación. La función de la dirección consiste en integrar los recursos materiales, documentales, físicos y humanos, estos últimos son los más importantes pues a través de ellos se logran los programas, proyectos, metas y objetivos de una organización (Archilla et al., 2011).

Según Archilla, “La dirección es trascendental porque: Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional, realizando las órdenes que se emitan. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione” (Archilla et al., 2011).

- **CONTROL**

“Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir



desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones” (Robbins & Pearson, 2010).

Control es comprobar, inspeccionar, verificar, revisar, supervisar, etc. Control consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones. (González et al., 2020)

El control es una de las fases de la administración que cierra el proceso administrativo, es ejercido a través de diferentes métodos que no solo mide el producto final obtenido, también orienta el comportamiento individual y grupal para alcanzar los objetivos de una entidad. Según (Munch, 2015), El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para corregir el proceso.

El control tiene la función de asegurar que todas las actividades se deben de cumplir tal como fueron planeadas, lo principal es elegir bien y utilizar las formas, técnicas, tipos de control que satisfacen las necesidades de la población.

“El control es importante para el proceso administrativo porque: Establece medidas de corrección, aplica a todos los recursos de la empresa, Determina y analiza rápidamente sobre las causas que origina, Localiza a los sectores responsables de la administración desde el momento en que se establecen medidas correctivas, Informa sobre el desempeño de ejecución de los planes, Reduce costos y se ahorra tiempo al evitar errores, Se incrementa la productividad en la empresa, Es el fundamento para el proceso de planeación” (Robbins & Pearson, 2010).



Los tipos de control dependerá del criterio de análisis que se adopte.

Podemos mencionar tres clasificaciones básicas: (Robbins & Pearson, 2010)

### **Según el nivel de estructura formal**

“La división en niveles de control no es uniforme para todas las organizaciones y dependerá básicamente del grado de descentralización que exista en cada una de ellas, lo que determinará el nivel jerárquico en el que se adopten decisiones vinculadas al control. Es evidente, por la misma definición de control, que existe una estrecha relación entre los niveles de Planeamiento, Estructura Formal y Control” (Robbins & Pearson, 2010).

- **Superior:** “tiene por objeto establecer la validez de los planes de nivel estratégico y evaluar la adecuada y coherente asignación de los recursos en este nivel de la estructura. Se caracteriza por no estar sujeto a pautas predeterminadas, ya que evalúa básicamente decisiones no programadas” (Robbins & Pearson, 2010).
- **Intermedio:** “se ocupa de medir la consistencia de los planes de nivel táctico en el marco del sistema de planeamiento integral y evaluar la correcta asignación y distribución de recursos sectoriales. Puede recaer sobre decisiones programadas, para las cuales se ajusta a determinados estándares preestablecidos o decisiones no programadas.” (Robbins & Pearson, 2010)
- **Inferior:** “es el encargado de supervisar el cumplimiento de los planes de este nivel, comprobando su puesta en marcha y funcionamiento a partir del seguimiento de las acciones desarrolladas. Normalmente se trata de un control sobre las operaciones rutinarias que surgen a partir de decisiones programadas, con pautas de control prefijadas” (Robbins & Pearson, 2010).



## Según la oportunidad de realización

“Los administradores pueden implementar controles en diferentes momentos, es decir, antes de comenzar una actividad, mientras ésta se encuentra en marcha o después que la misma ha terminado” (Robbins & Pearson, 2010)

- **Preventivo:** “Se constituye como el tipo más deseable de control e intenta prevenir los problemas previstos. Se le llama control preventivo o anterior a la acción porque se realiza antes de la actividad en cuestión. Está orientado al futuro. En Síntesis, el control preventivo consiste en emprender la acción administrativa antes que se presente el problema”.(Robbins & Pearson, 2010)
- **Concurrente:** “Se realiza al mismo tiempo que una actividad se está desarrollando. Cuando el control se aplica durante la realización del trabajo, la gerencia puede corregir los problemas en forma oportuna, antes de que se vuelvan altamente costosos. La forma más utilitaria de control concurrente es la supervisión directa” (Robbins & Pearson, 2010).
- **Correctivo:** “Este tipo de control se basa en la retroalimentación. Dicho control se realiza después de que la actividad ha llegado a su término. La principal desventaja de este tipo de control es que cuando se recibe la información, el daño ya está hecho. Los informes financieros son un claro ejemplo de este tipo de control. Tal es el caso de los informes sobre ventas, los cuales muestran que los ingresos por ventas han disminuido o aumentado, esto es que el hecho del aumento o la disminución ya se ha dado”. (Robbins & Pearson, 2010)



## Características del control

Como se señaló anteriormente, según (Robbins & Pearson, 2010), el diseño del sistema de control variará de acuerdo a la realidad particular de la organización en cuestión. Sin embargo, existen varias características sobre el control:

- **Precisión:** el control genera una información imprecisa puede inducir cuando reaccionar contra un problema que no existe. Un sistema de control preciso es digno de confianza y proporciona datos fehacientes. (Ramos, 2017)
- **Oportunidad:** En el control se deberá de advertir a los funcionarios en forma oportuna cuando se genera las variaciones. Un sistema de control eficaz deberá aportar información oportuna, ya que la mejor información tiene escaso valor cuando es deficiente.
- **Economía:** El sistema de control de control debe de realizar sus operaciones económicamente, es decir que, todo sistema de control tendrá que justificar los beneficios que aporta en relación con los costos que ocasiona.
- **Flexibilidad:** El controle deben ser lo suficientemente flexible como para ajustarse a cambios adversos o para aprovechar nuevas oportunidades.
- **Inteligibilidad:** El control debe ser preciso y comprensible para los administrados. Un sistema de control que es difícil de entender puede ocasionar errores innecesarios, frustrar a los empleados y a la larga ser ignorado. (Ramos, 2017)



- **Criterios Razonables:** Los estándares de control deberán ser razonables y susceptibles de alcanzarse. Si son demasiado altos o no resultan razonables, su posible acción motivadora desaparece. (Ramos, 2017)
- **Localización estratégica:** Los administradores deben establecer aquellos factores que sean estratégicos para el rendimiento de la organización. Los controles deberán abarcar todas las actividades, operaciones y eventos críticos dentro de una organización.
- **Acción Correctiva:** Un sistema de control eficaz deberá no sólo señalar el problema sino también especificar una solución. Es decir que deberá sugerir medidas alternativas que será conveniente tomar para corregir la desviación.

Según (Robbins & Pearson, 2010) estos son las características de control.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

### ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Es un sistema conformado por los funcionarios, servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios a las municipalidades. Ley Orgánica de Municipalidades (Ley n° 27972, 2003).

### ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Es un conjunto de órganos dependientes del poder ejecutivo que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar aquellas actividades y a la satisfacción de las necesidades de la población. Dichos órganos existen y funcionan al amparo de normas legales, las cuales sirven como marco para que se desarrolle tanto su estructura como su competencia y funcionamiento. (B. S. del Castillo, 2012)



## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Es un sistema que tiene como objetivo evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos. Evalúa el desempeño de los funcionarios y servidores del estado, respecto al cumplimiento de metas programadas. Asimismo, evalúa el grado en que están logrando los resultados o beneficios previstos por la entidad pública.(B. S. del Castillo, 2012)

## **CONTRALORÍA GENERAL**

Es el ente rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, que tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental a nivel nacional, orientado a la transparencia de la gestión de las entidades, la promoción de valores y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, así como, contribuir con los poderes del estado en la toma de decisiones y con la ciudadanía para su adecuada participación en el control social. Ley Orgánica de Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de Republica (CGR LEY N° 27785, 2002)

## **CUADRO PARA ASIGNACION PERSONAL**

Es un documento de gestión institucional que contiene cargos clasificados de la entidad, sobre la base de la estructura orgánica vigente prevista en su reglamento de organización y funciones.(B. S. del Castillo, 2012)

## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

Es un instrumento normativo de gestión institucional que detalla las funciones a nivel jerárquicos, las unidades de mando, las funciones de línea, apoyo



y asesoría de cada organización contempladas en el cuadro para asignación de personal. El manual de organización y funciones debe representar un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades, de tal manera que permita ejercer un control para el cumplimiento de las funciones específicas asignadas a cada unidad de la administración pública.(B. S. del Castillo, 2012)

### **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

Es un instrumento orientador de la gestión institucional del gobierno regional o local, formulado desde una perspectiva multianual. Toma en cuenta la visión del desarrollo, los objetivos estratégicos y acciones concertadas en el plan de desarrollo concertado, presupuesto participativo y los lineamientos establecidos en los planes estratégicos sectoriales Multianuales.(B. S. del Castillo, 2012)

### **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL**

Es un plan de trabajo anual de las municipalidades que contiene aquellas actividades que se desarrollara en un periodo. Su objetivo es priorizar, organizar y programar las acciones de corto plazo de las municipales teniendo en cuenta las prioridades institucionales que se definan para el año. El POI debe contener como minimo la siguiente información: prioridades institucionales, objetivos operativos de cada dependencia municipal, la programación de metas operativas, los responsables y el cuadro de necesidades.(B. S. del Castillo, 2012)

### **REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

Es un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, y que está orientado al esfuerzo institucional



al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades.(B. S. del Castillo, 2012)

### **SISTEMA NACIONAL DE CONTROL**

Es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Ley de Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de Republica (CGR LEY N° 27785, 2002)

### **TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

Es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos administrativos que los administrados realizan ante las distintas dependencias estatales. Su importancia consiste en ser un instrumento que permite unificar, reducir y simplificar todos los procedimientos administrativos llevados a cabo en una entidad pública, a fin de proporcionar servicios óptimos al administrado. Ley Orgánica de Municipalidades (LEY N° 27972, 2003)



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La ciudad de Ilave forma parte del distrito del mismo nombre que se encuentra en la provincia de El Collao, de la que es capital, en el departamento de Puno. La provincia de El Collao es una de las trece que conforman el departamento de Puno en el Sur del Perú. Limita por el Norte con el lago Titicaca; por el este con la provincia de Chucuito y Bolivia; por el Sur con la provincia de Candarave (Tacna); y por el oeste con la provincia de Mariscal Nieto (Moquegua) y la provincia de Puno. Página oficial (I.N.E.I, n.d.)

#### 3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se desarrolló en los años 2019 y 2020, tiempo el cual se realizó la investigación.

#### 3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Las procedencias de la información utilizada para la investigación fueron recopiladas por el instrumento de investigación que es el cuestionario a través de ello los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave nos brindó su opinión respecto a la investigación.

#### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

**3.4.1 Población:** es un conjunto o la totalidad de un grupo de elementos, casos u objetos que se quiere investigar.(Ríos Ramirez, 2017).



La población está constituida por 25 funcionarios y servidores públicos que laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas (Sub Gerencia de Administración y Finanzas, Sub Gerencia de Tesorería, Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas, Sub Gerencia de Recursos Humanos, Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial) de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.

**Tabla 1:** Funcionarios y Servidores Públicos

<b>SUB GERENCIAS</b>	<b>NÚMERO DE TRABAJADORES POR SUB GERENCIA</b>
Sub Gerencia de Administración y Finanzas	3
Sub Gerencia de Tesorería	6
Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas	4
Sub Gerencia de Recursos Humanos	4
Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial	8
<b>TOTAL DE FUNCIONARIOS</b>	<b>25</b>

FUENTE: Cuadro de Asignación Personal

Elaboración Propia

### **3.4.2 Muestra**

Es subconjunto representativo de la población. Se asume que los resultados encontrados en la muestra son válidos para la población. (Rios Ramirez, 2017)



El muestreo no probabilístico básicamente está bajo la decisión del investigador en base a su experiencia. En el caso del muestreo no probabilístico no es posible generalizar los resultados a ninguna población, tan solo se puede afirmar que existe una tendencia.(Aceituno Huacani et al., 2020)

La muestra del presente trabajo de investigación se ha determinado como no probabilística intencionada, está conformado por el total de la población, 25 funcionarios y servidores públicos que laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas (Sub Gerencia de Administración y Finanzas, Sub Gerencia de Tesorería, Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas, Sub Gerencia de Recursos Humanos, Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial) de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.

### **3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO**

Se utilizó estadísticos descriptivos de frecuencia y porcentaje, para analizar e interpretar los resultados en tablas y Figuras. Los datos, serán sometidos a procesamiento estadístico usando software del SPSS 25, con lo que realizaremos la contrastación de resultados.

### **3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.5.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizó es cuantitativo, nivel básico, diseño no experimental de corte transversal, correlacional. “Las investigaciones correlacionales intentan evaluar la influencia o dependencia entre diferentes variables o peculiaridades de la unidad de estudio” (Hernandez Sampieri et al., 2010)



## **Método descriptivo**

“La investigación se desarrolló bajo este método, se buscó describir la situación tal como se presenta en la realidad, midiendo y recogiendo la información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variable a las que se refieren, sin ningún nivel de intervención por parte del investigador” (Hernandez Sampieri et al., 2010).

### **3.5.2 Diseño de investigación**

El diseño de investigación es no experimental, transversal y correlacional, porque dicha investigación explica la influencia entre las dos variables ya que son términos correlacionales. En cual se representa en el siguiente esquema:

Donde:

M: Muestra

V1: Auditoría de desempeño

V2: Gestión Administrativa

r: Coeficiente de correlación entre V1 y V2

## **3.7. RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para efectos de la recolección de datos se utilizará como instrumentos el cuestionario de auditoría de desempeño y de gestión administrativa los cuales constituyen un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. (Hernandez Sampieri et al., 2010) de esta manera nos ayudara a obtener información certera respecto de nuestras variables de: Auditoría de Desempeño y Gestión Administrativa de los funcionarios y servidores públicos que laboran en

la Gerencia de Administración y Finanzas (Sub Gerencia de Administración y Finanzas, Sub Gerencia de Tesorería, Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas, Sub Gerencia de Recursos Humanos, Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial) de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.

### 3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados se realizaron a través de tablas y figuras estadísticas y porcentuales de acuerdo a los datos recogidos y con sus respectivos gráficos, se realiza esto mediante el uso de los programas Excel y SPSS.

De tal manera, se realiza las interpretaciones correspondientes a los resultados obtenidos de la variable, dimensiones e indicadores.

### 3.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 2:** Variable de Auditoria de Desempeño

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Auditoría de Desempeño	Examen de Eficacia	- Examen de logro de objetivos - Examen de logro de metas
	Examen de eficiencia	- Examen de la relación entre la producción de servicio y los insumos utilizados
	Examen de economía	- Examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros
	Examen de calidad	Examen del grado de cumplimiento de los estándares definidos para responder a las necesidades de la población. - Oportunidad - Características técnicas - Precisión

- 
- Continuidad en la entrega de los servicios
  - Satisfacción de usuarios
- 

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 3:** Variable de Gestión administrativa

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Administrativa	Planeación	<ul style="list-style-type: none"><li>- Propósitos</li><li>- Objetivos</li><li>- Estrategias</li><li>- Políticas</li><li>- Programas</li><li>- Presupuestos</li><li>- Procedimientos</li></ul>
	Organización	<ul style="list-style-type: none"><li>- Jerarquización</li><li>- Departamentalización</li><li>- Descripción de funciones</li><li>- Coordinación</li></ul>
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"><li>- Toma de decisiones</li><li>- Integración</li><li>- Motivación</li><li>- Comunicación</li><li>- Supervisión</li></ul>
	Control	<ul style="list-style-type: none"><li>- Establecimiento de estándares</li><li>- Medición</li><li>- Corrección</li><li>- Retroalimentación</li></ul>

FUENTE: elaboración propia

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 RESULTADOS

En este capítulo de la investigación se muestra el análisis de los cuestionarios realizados a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave y esto presentado mediante unas tablas y figuras, para tener una buena explicación sobre los objetivos planteados.

Primeramente, desarrollamos una información general acerca de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial del Collao en donde conocemos el grado de instrucción, su condición laboral y su régimen laboral de cada uno de los encuestados.

**Tabla 4:** Información general de los funcionarios y servidores

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>		<b>N°</b>	<b>DE</b>
		<b>FUNCIONARIOS</b>	
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Secundaria	1	
	Técnico	3	
	Superior técnica	0	
	Universitario	21	
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>	
CONDICIÓN LABORAL	Nombrado	5	
	Contratado	20	
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>	
REGÍMEN LABORAL	D. Leg. N° 276	5	
	D. Leg. N° 728	4	
	D. Leg. N° 1057 – CAS	9	
	Servicios por terceros	7	
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>	

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.

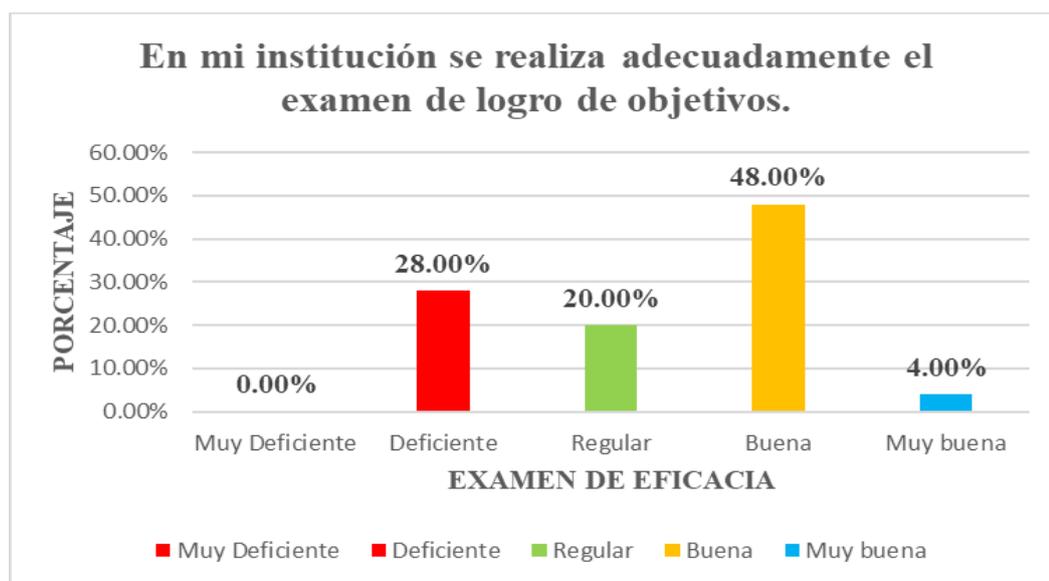
#### 4.1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Evaluar la auditoría de desempeño y su influencia en la planeación y organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.

Respecto al objetivo específico N° 1, se ha aplicado el cuestionario a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, los resultados obtenidos se muestran a continuación: Primeramente, desarrollaremos los ítems de la variable de auditoría de desempeño.

**Tabla 5:** Examen de logro de objetivos.

Examen de eficacia	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	7	28.00%
Regular	5	20.00%
Buena	12	48.00%
Muy Buena	1	4.00%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 1:** Examen de logro de objetivos.

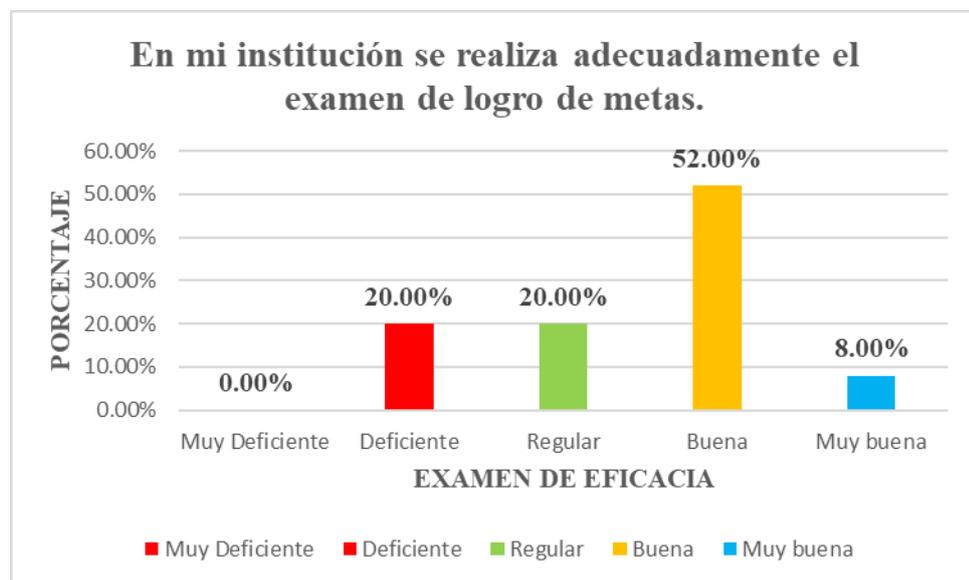
FUENTE: Tabla 5

En la Tabla 5 y la Figura 1 se puede observar que el examen de logro de objetivos, 48.00% de los trabajadores de la Municipalidad indican que es buena, 28.00% indica que es deficiente, 20.00% indica que es regular y el 4.00% indica que es muy buena esto debido a que si se realiza el examen de logro de objetivos.

**Tabla 6:** Examen de logro de metas.

Examen de eficacia	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	5	20.00%
Regular	5	20.00%
Buena	13	52.00%
Muy Buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 2:** Examen de logro de metas.

FUENTE: Tabla 6

En la Tabla 6 y en la Figura 2, se puede observar que el examen de logro de metas, el 52.00% de los funcionarios indicaron que es buena, 20.00% indica



que es deficiente y regular, 8.00% indica que es muy buena, esto debido que si se realiza el examen de logro a las metas propuestas dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas.

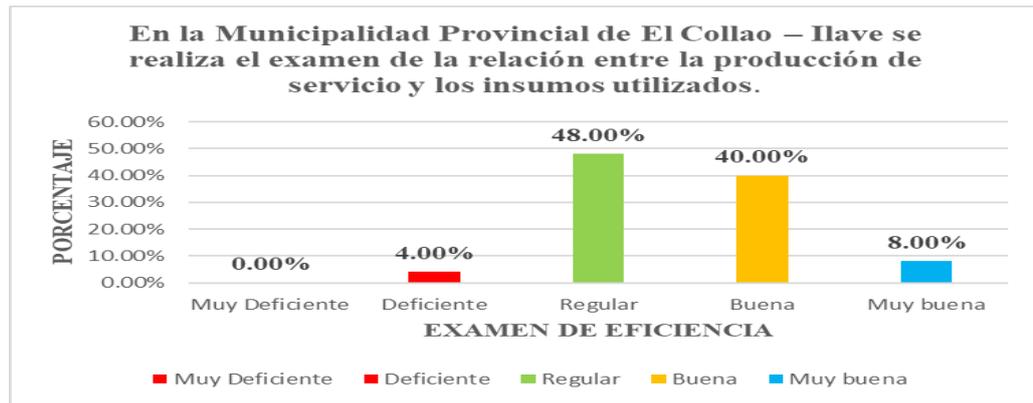
Como sabemos, los objetivos son medios para conseguir un determinado fin, mientras que las metas pueden considerarse como fines en sí mismos o resultados finales. La Gerencia de administración y finanzas no tiene un plan para ver el cumplimiento de las metas y objetivos. Se debe de realizar el seguimiento de dichos objetivos y metas planificados en los instrumentos de gestión institucional como son POI, PEI, y otros.

Examen de eficacia es el logro de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, también tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad se debe comprobarse la producción o el servicio que brinda la municipalidad se haya cumplido en la cantidad exacta y de buena calidad. También el producto obtenido o el servicio obtenido debe ser útil socialmente.

**Tabla 7:** Examen de relación entre la producción de servicio y los insumos.

<b>Examen de eficiencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	1	4.00%
Regular	12	48.00%
Buena	10	40.00%
Muy Buena	2	8.00%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 3:** Examen de la relación entre la producción de servicio y los insumos utilizados.

FUENTE: Tabla 7

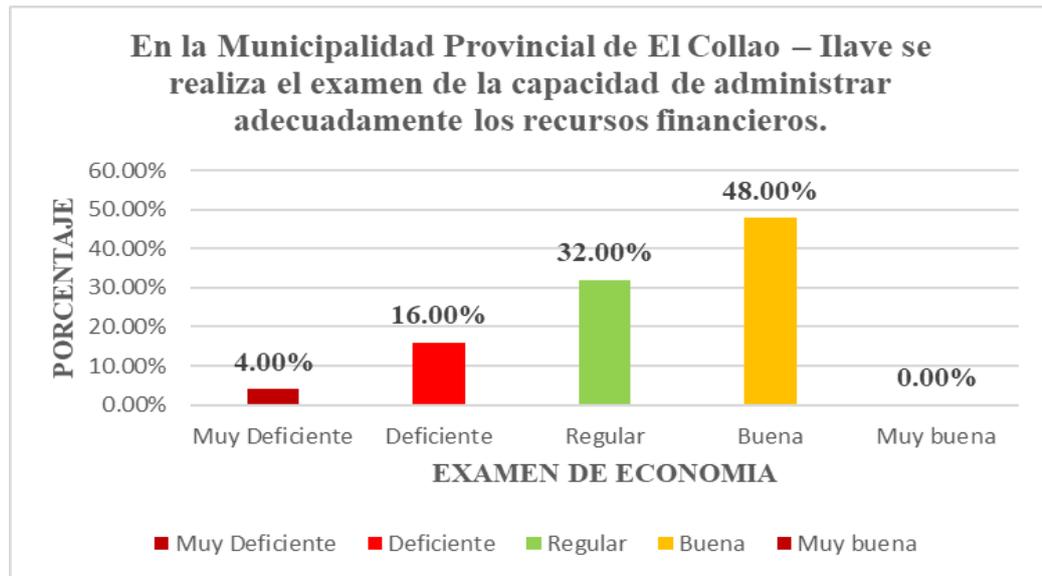
En la Tabla 7 y Figura 3 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios de la municipalidad indican que es regular, es decir que, se realiza regularmente el examen de relación entre la producción de servicio y los insumos utilizados, el 40.00% indica que esta es buena, el 8.00% indica que es Muy buena y el 4.00% indica que es deficiente.

Según los resultados obtenidos de la municipalidad los insumos si son utilizados correctamente para brindar un servicio adecuado en la gestión administrativa de parte de la gerencia de administración y sus subgerencias.

**Tabla 8:** Examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos.

Examen de economía	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	1	4.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	8	32.00%
Buena	12	48.00%
Muy Buena	0	0.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 4:** Examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros.

FUENTE: Tabla 8

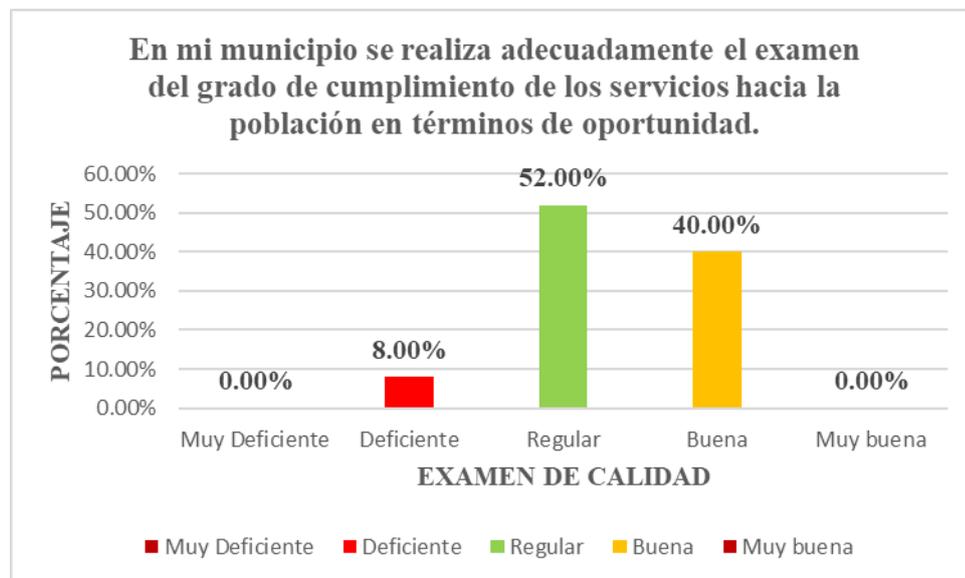
En la Tabla 8 y Figura 4 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios de la municipalidad indican que es buena, es decir que la municipalidad si administra adecuadamente los recursos financieros, el 32.00% de los funcionarios el examen de administrar los recursos es regular, el 16.00% de los funcionarios indican que el examen de economía, es deficiente y el 4.00% indica que es Muy deficiente.

Esto debido a que manifestaron que la Gerencia de administración y finanzas gestiona adecuadamente los recursos financieros que posee, es decir que la municipalidad minimiza costos de los recursos utilizados, sin perder de vista la adecuada calidad de tales recursos entre a los insumos utilizados para realizar una actividad.

**Tabla 9:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de oportunidad.

Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	2	8.00%
Regular	13	52.00%
Buena	10	40.00%
Muy Buena	0	0.00%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 5:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de oportunidad.

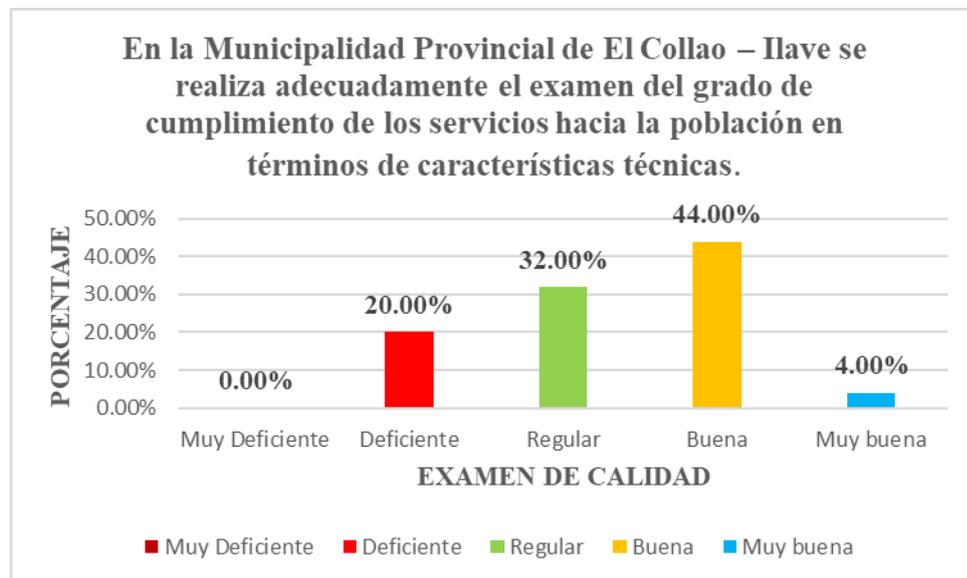
FUENTE: Tabla 9

En la Tabla 9 y en la Figura 5 podemos observar que el 52.00% de los funcionarios indicaron que es regular, el 40.00% de los funcionarios indican que es buena y solo el 8.00% de los funcionarios indicaron que es deficiente el cumplimiento de los servicios hacia la población.

**Tabla 10:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de características técnicas.

Examen de Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	5	20.00%
Regular	8	32.00%
Buena	11	44.00%
Muy Buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 6:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de características técnicas.

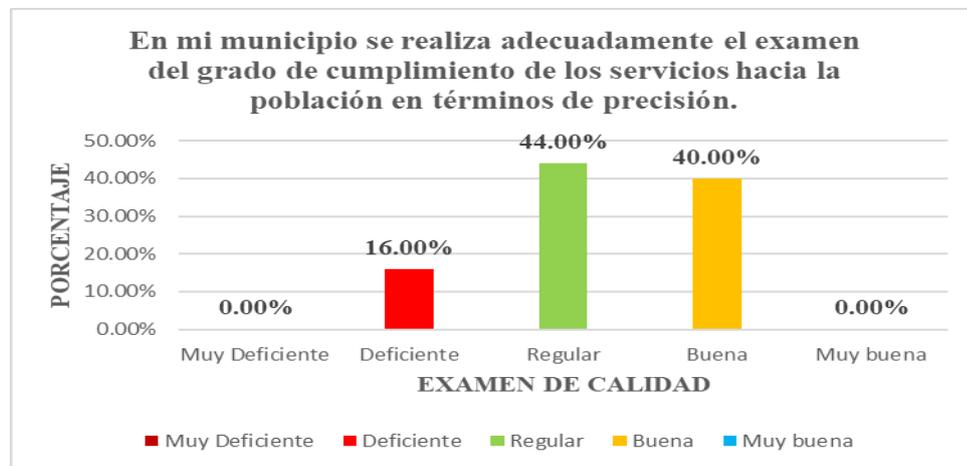
FUENTE: Tabla 10

En la Tabla 10 y en la Figura 6 podemos observar que el 44.00% de los funcionarios indican que es buena, el 32.00% de los funcionarios indican que es regular, el 20.00% de los funcionarios indican que es deficiente y el 4.00% indica que es Muy buena.

**Tabla 11:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de precisión.

Examen de Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	11	44.00%
Buena	10	40.00%
Muy Buena	0	0.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 7:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de precisión.

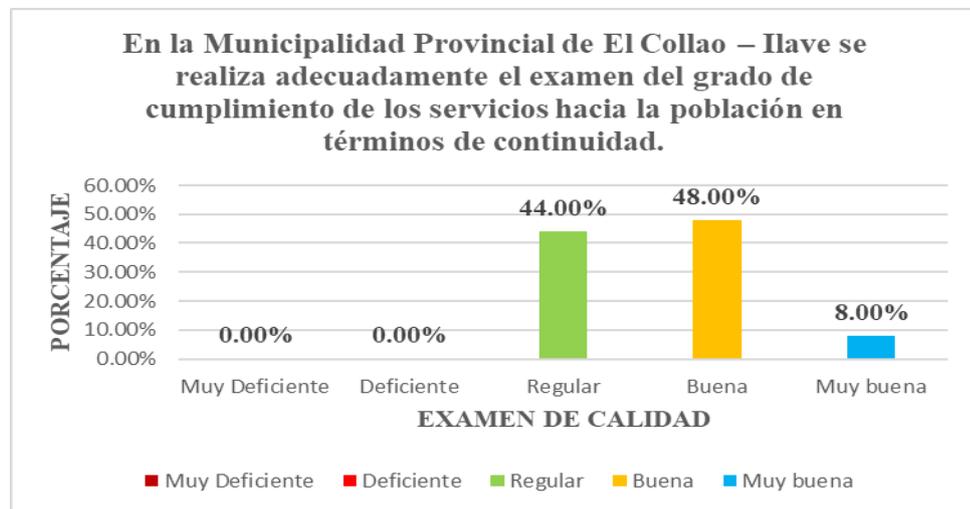
FUENTE: Tabla 11

En la Tabla 11 y en la Figura 7 podemos observar que el 44.00% de los funcionarios indican que es regular, el 40.00% de los funcionarios indican que es buena, el 16.00% de los funcionarios indican que es deficiente.

**Tabla 12:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de continuidad.

Examen de Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	11	44.00%
Buena	12	48.00%
Muy Buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 8:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de continuidad.

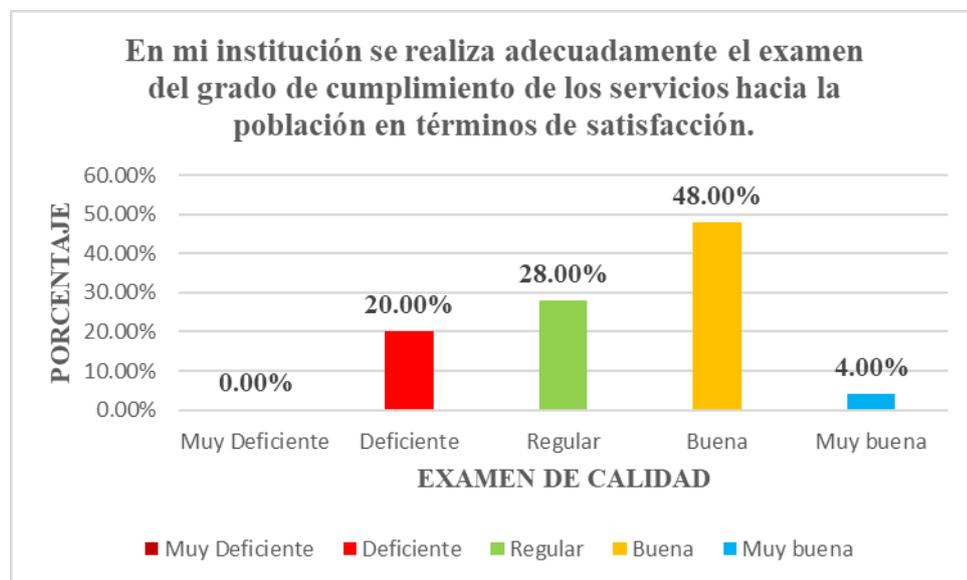
FUENTE: Tabla 12

En la Tabla 12 y en la Figura 8 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios municipalidad indican que el cumplimiento de los servicios por parte de la municipalidad hacia la población es bueno, el 44.00% indica que es regular y el 8.00% indica que es Muy buena.

**Tabla 13:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de satisfacción.

Examen de Calidad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	5	20.00%
Regular	7	28.00%
Buena	12	48.00%
Muy Buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 9:** Examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de satisfacción.

FUENTE: Tabla 13

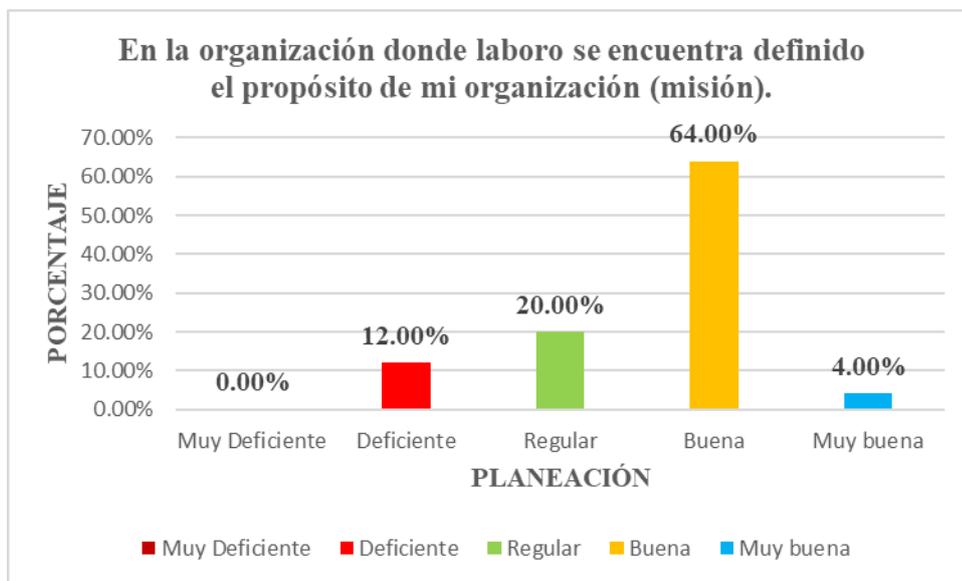
En la Tabla 13 y Figura 9 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios indican que es buena el cumplimiento de estándares, el 28.00% de los mismos indican que es regular, y el 20.00% de los encuestados indican que es deficiente y el 4.00% de los encuestados que es Muy buena. Esto debido a que los recursos que tiene la municipalidad permiten cumplir los objetivos establecidos, además manifiestan que la oficina de logística ocasionalmente no puede cubrir

con los requerimientos de las áreas usuarias y otra deficiencia de esta área es el incumplimiento con el tiempo establecido para entregar los bienes o servicios a las áreas correspondientes.

**Tabla 14:** Propósito de mi organización.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	3	12.00%
Regular	5	20.00%
Buena	16	64.00%
Muy buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 10:** Propósito de mi organización.

FUENTE: Tabla 14

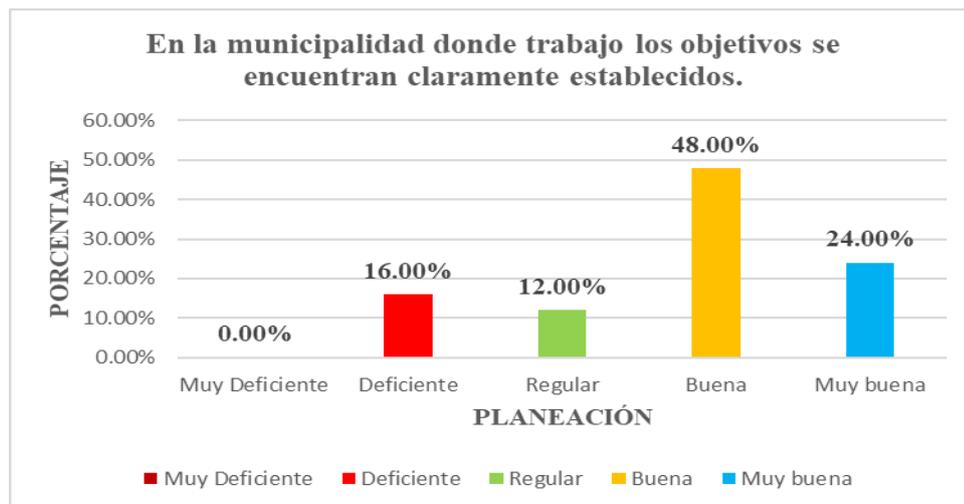
En la Tabla 14 y en la Figura 10 podemos observar que el 64.00% de los funcionarios de la municipalidad indican que es buena porque si se encuentra definido el propósito de la municipalidad, el 20.00% de los funcionarios indican

que es regular, el 12.00% indica que es deficiente y solo el 4.00% indica que es Muy buena.

**Tabla 15:** Los objetivos se encuentran claramente establecidos.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	3	12.00%
Buena	12	48.00%
Muy buena	6	24.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 11:** Los objetivos se encuentran claramente establecidos.

FUENTE: Tabla 15

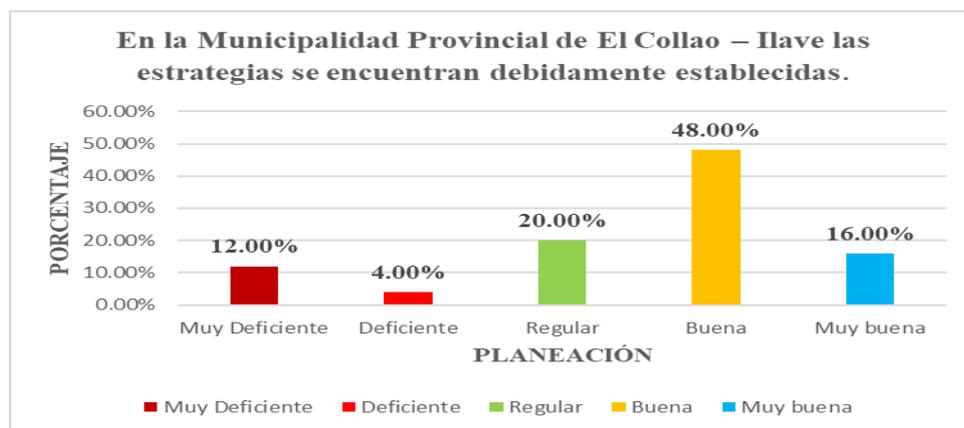
En la Tabla 15 y en la Figura 11 se observa que el 48.00% de los funcionarios indica que es buena esto debido que la municipalidad si se encuentran claramente establecidos, también el 24% de los funcionarios indican que es Muy

buenas, el 16.00% de los funcionarios indica que es deficiente y el 12.00% indica que es regular.

**Tabla 16:** Las estrategias se encuentran debidamente establecidas

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	3	12.00%
Deficiente	1	4.00%
Regular	5	20.00%
Buena	12	48.00%
Muy buena	4	16.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 12:** Las estrategias se encuentran debidamente establecidas.

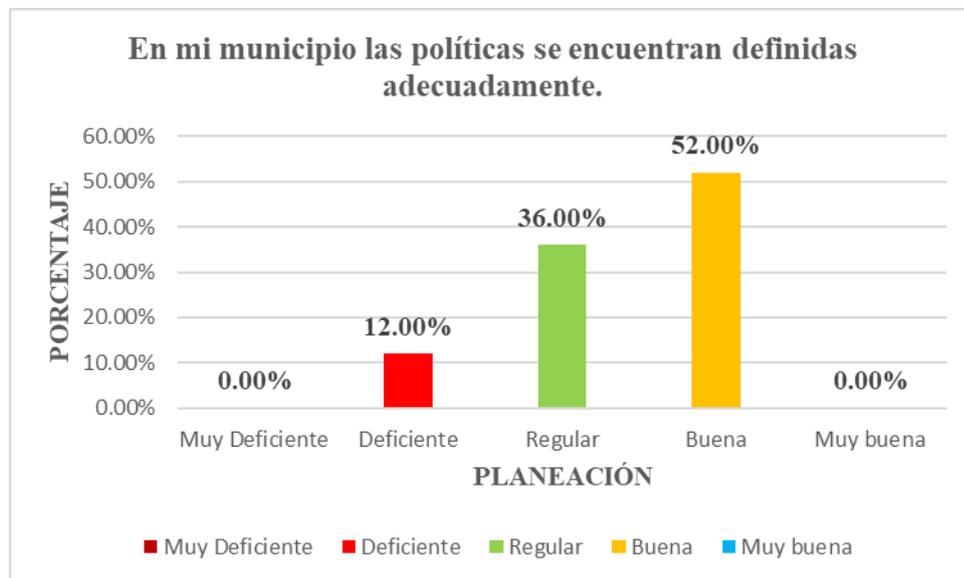
FUENTE: Tabla 16

En la Tabla 16 y en la Figura 12 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios de la municipalidad indican que es buena, el 16.00% de los ellos indican que es Muy buena entonces podemos afirmar que las estrategias si se encuentran debidamente establecidas, el 12.00% indica que es Muy deficiente y el 4.00% indican que es deficiente.

**Tabla 17:** Las políticas se encuentran definidas adecuadamente.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	3	12.00%
Regular	9	36.00%
Buena	13	52.00%
Muy buena	0	0.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 13:** Las políticas se encuentran definidas adecuadamente.

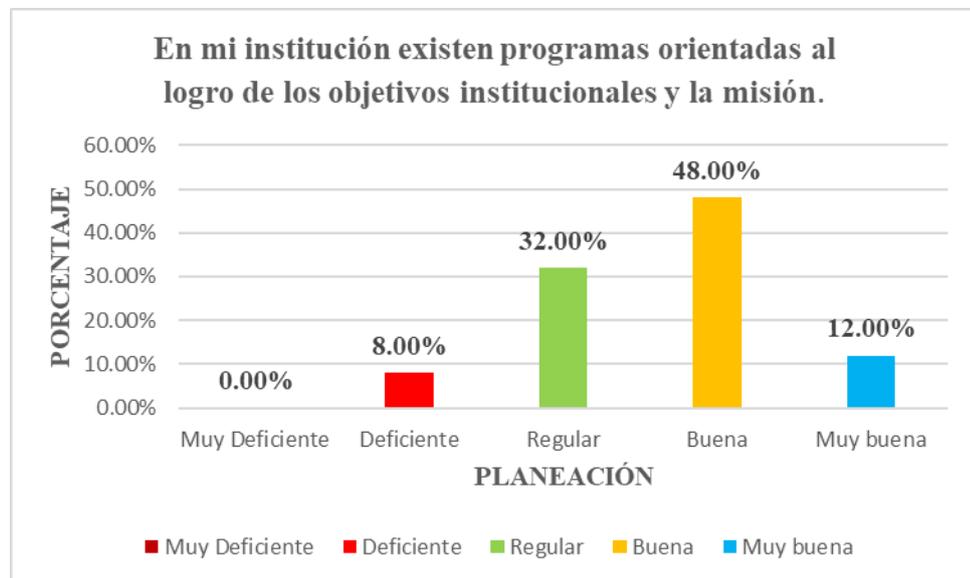
FUENTE: Tabla 17

En la Tabla 17 y en la Figura 13 podemos observar que el 52.00% de los funcionarios indican que es buena porque la municipalidad si tiene políticas adecuadamente establecidas, el 36.00% de los funcionarios indica que es regular y el 12.00% de los funcionarios indican que es deficiente.

**Tabla 18:** Existen programas orientadas al logro de objetivos institucionales.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	2	8.00%
Regular	8	32.00%
Buena	12	48.00%
Muy buena	3	12.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 14:** Existen programas orientadas al logro de los objetivos institucionales y la misión.

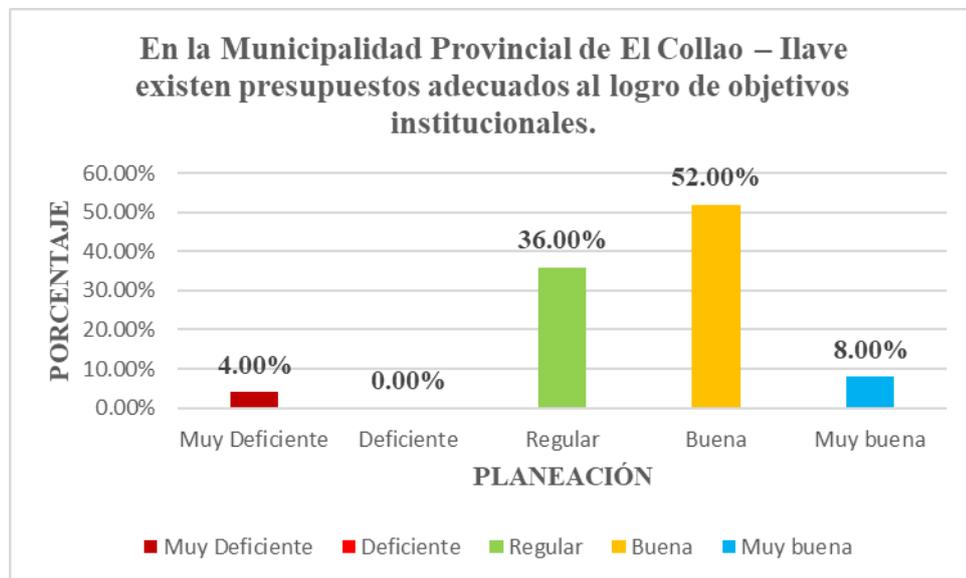
FUENTE: Tabla 18

En la Tabla 18 y en la Figura 14 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios indican que es buena, el 32.00% de ellos indican que es regular, el 12.00% indica que es Muy buena esto debido que en la municipalidad si existe programas para el logro de objetivos institucionales, el 8.00% de los funcionarios indica que es deficiente.

**Tabla 19:** Existen presupuestos adecuados al logro de objetivos institucionales.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	1	4.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	9	36.00%
Buena	13	52.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 15:** Existen presupuesto adecuados al logro de objetivos institucionales.

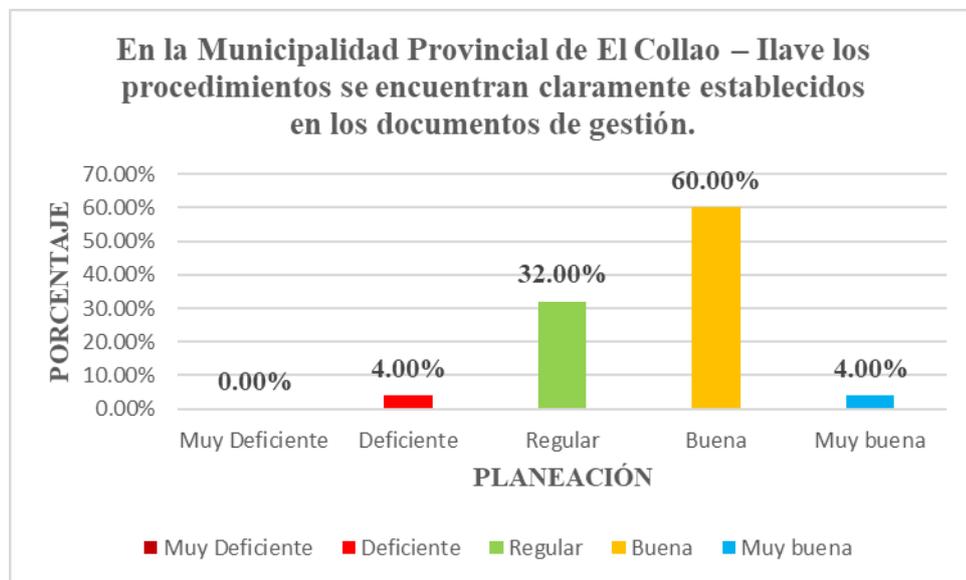
FUENTE: Tabla 19

En la Tabla 19 y en la Figura 15 podemos observar que el 52.00% de los funcionarios indican que es buena, el 36.00% indica que es regular, el 8.00% indica que es Muy buena porque en la municipalidad si existe presupuesto adecuado para el logro de objetivos institucionales y solo el 4.00% indica que es Muy deficiente.

**Tabla 20:** Los procedimientos se encuentran claramente establecidas en los documentos de gestión.

Planeación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	1	4.00%
Regular	8	32.00%
Buena	15	60.00%
Muy buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 16:** Los procedimientos se encuentran claramente establecidas en los documentos de gestión.

FUENTE: Tabla 20

En la Tabla 20 y en la Figura 16 podemos observar que el 60.00% de los funcionarios indicaron que es buena, el 32.00% de los funcionarios indicaron es regular, el 4.00% indicaron que es deficiente y Muy buena. Esto es debido que la gerencia de administración y finanzas ha logrado buenos resultados previo a la planeación de estrategias, identificación de las políticas públicas, consecución de propósitos y acciones que hace falta ejecutar en los plazos requeridos para el



cumplimiento del plan estratégico institucional y el plan operativo institucional de la municipalidad. Esta dimensión es desarrollada por las siguientes características:

Misión: explica a qué se dedica la municipalidad.

Visión: expone lo que pretende convertirse en un futuro dicha institución.

Objetivos: es un fin a alcanzar de una determinada meta propuesta.

Políticas: son guías para orientar la acción.

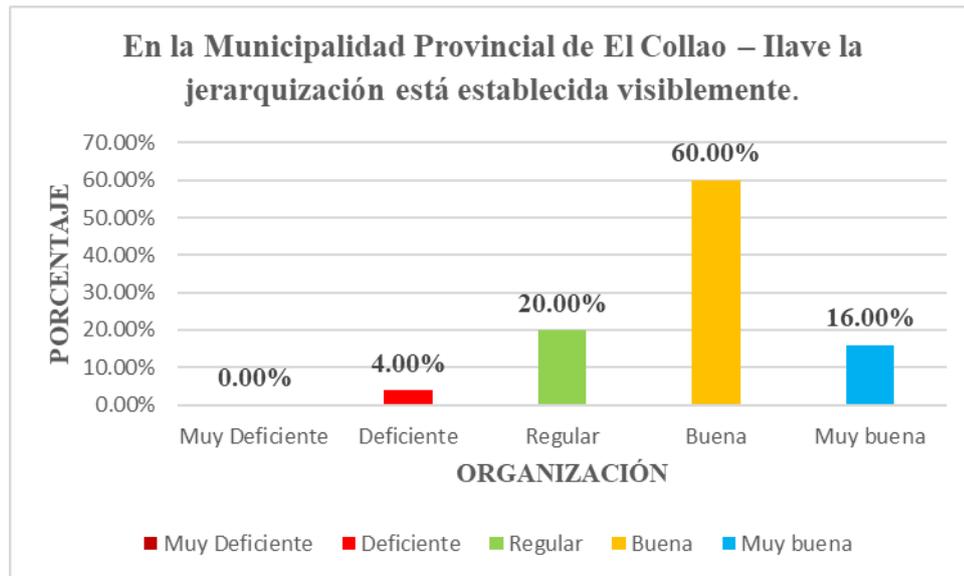
Estrategias: se utiliza para lograr los objetivos.

Programas: cronograma de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, esto se puede realizar mediante el diagrama de Gantt.

**Tabla 21:** La jerarquización está establecida visiblemente.

Organización	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	1	4.00%
Regular	5	20.00%
Buena	15	60.00%
Muy buena	4	16.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 17:** La jerarquización está establecida visiblemente.

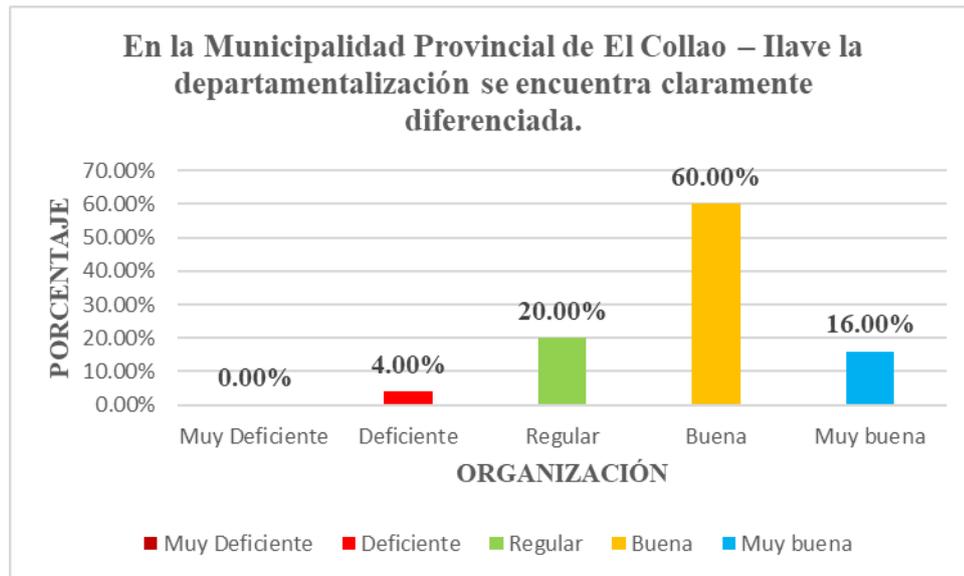
FUENTE: Tabla 21

En la Tabla 21 y en la Figura 17 podemos observar que el 60.00% de los funcionarios indica que buena, el 20.00% de los funcionarios indica que es regular, el 16.00% indica que es Muy Buena y solo el 4% indica que es deficiente. Esto debido que en la municipalidad la jerarquía de los cargos está establecida lo podemos encontrar en el Cuadro de Asignación Personal y en el organigrama de la institucional.

**Tabla 22:** La departamentalización está definida claramente.

Organización	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	1	4.00%
Regular	5	20.00%
Buena	15	60.00%
Muy buena	4	16.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 18:** La departamentalización se encuentra claramente diferenciada.

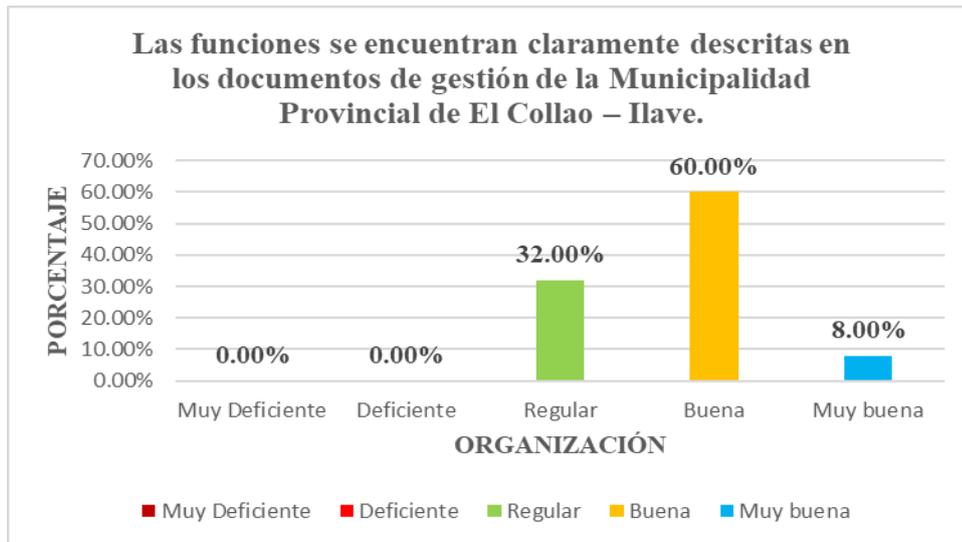
FUENTE: Tabla 22

En la Tabla 22 y en la Figura 18 podemos observar que el 60.00% indica que es buena porque la municipalidad esta diferenciada por áreas o oficinas y cada uno de ellos cumple un rol. El 20.00% de los encuestados indica que es regular, el 16.00% indica que es Muy buena y solo el 4.00% indica que es deficiente la departamentalización.

**Tabla 23:** Las funciones se encuentran claramente descritas en los documentos de gestión.

Organización	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	8	32.00%
Buena	15	60.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 19:** Las funciones se encuentran claramente descritas en los documentos de gestión.

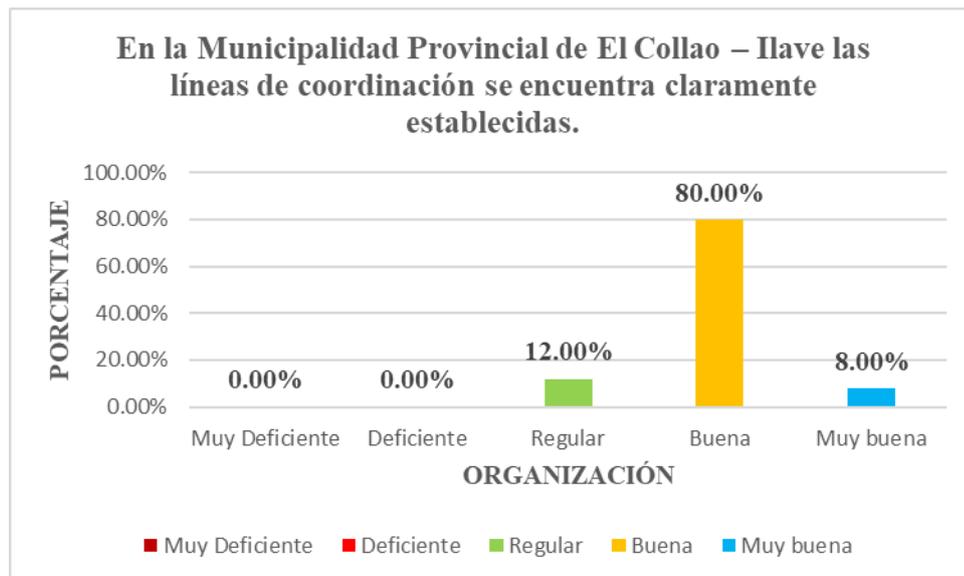
FUENTE: Tabla 23

En la Tabla 23 y en la Figura 19 podemos observar que el 60.00% de los funcionarios de la municipalidad indicaron que es buena, esto debido que las funciones de los trabajadores se encuentran establecidos en los instrumentos de gestión es decir en Manual de Organizaciones y Funciones, el 32.00% de los funcionarios indican que es regular y el 8.00% de funcionarios indican que es Muy buena.

**Tabla 24:** Las líneas de coordinación se encuentra claramente establecidas.

Organización	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	3	12.00%
Buena	20	80.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 20:** Las líneas de coordinación se encuentra claramente establecidas.

FUENTE: Tabla 24

En la Tabla 24 y en la Figura 20 podemos observar que, el 80.00% de los funcionarios indican que es buena, es decir que las líneas de coordinación se encuentran debidamente establecidas, el 12.00% indican que es regular, y un 8.00% indica que la organización es Muy buena. Esto debido que los funcionarios de la municipalidad conocen el Manual de Organización y Funciones, la estructura orgánica, incluye también la coordinación con las subgerencias, disponer de recursos para actividades preestablecidas y orientadas al alcanzar las metas y objetivos esperados.

Por ejemplo, para adquirir un bien o servicio primeramente se presenta a la gerencia de administración de ahí pasa a logística (primeramente, realiza una cotización, elaborar la orden de compra, se realiza en internamiento y luego se entrega al usuario final), de ahí pasa a contabilidad para ser devengado y a tesorería para realizar su pago correspondiente. Por lo tanto, para cumplir este



objetivo cada subgerencia tiene sus funciones y está en los instrumentos de gestión como MOF y ROF.

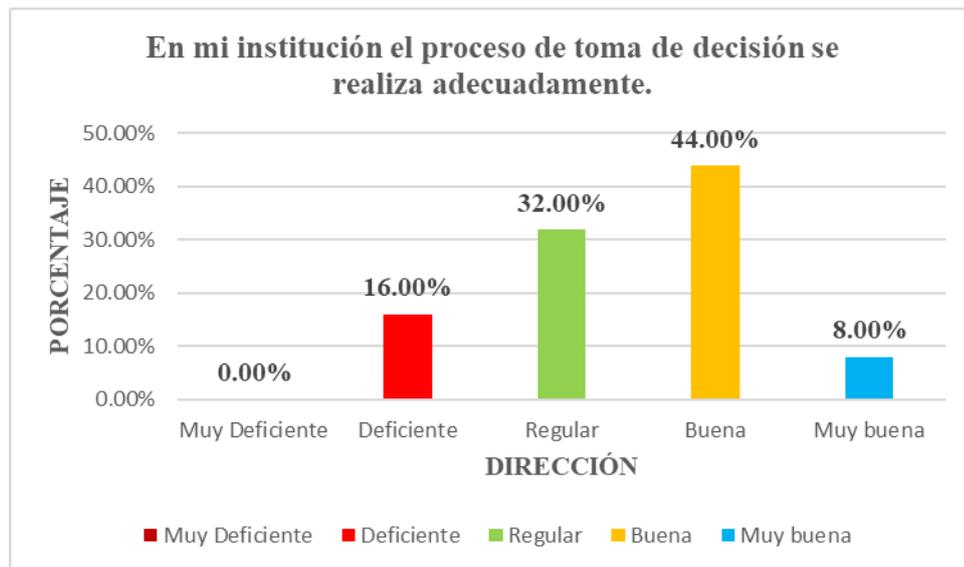
#### **4.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Evaluar la auditoría de desempeño y su influencia en la dirección y control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.**

Respecto al objetivo específico N° 2, se ha aplicado el cuestionario a los funcionarios y servidores de la municipalidad Provincial del Collao – Ilave, el resultado obtenido respecto a la auditoria de desempeño se desarrolló por dimensiones en el objetivo anterior, por lo tanto, en este objetivo se desarrollará la dimensión de dirección y control de la gestión administrativa:

**Tabla 25:** El proceso de toma de decisión se realiza adecuadamente.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	8	32.00%
Buena	11	44.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 21:** El proceso de toma de decisión se realiza adecuadamente.

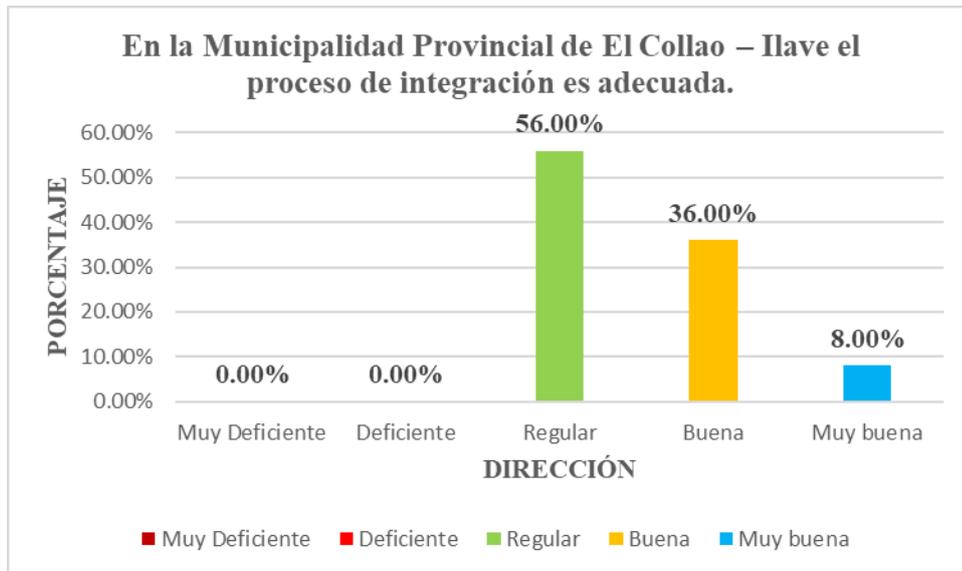
FUENTE: Tabla 25

En la Tabla 25 y en la Figura 21 podemos observar que el 44.00% indica que es buena, porque la toma de decisiones se está realizando adecuadamente en la Gerencia de administración y finanzas el 32.00% de los funcionarios indican que es regular, el 16.00% indica que es deficiente y el 8.00% indica que es Muy buena.

**Tabla 26:** El proceso de integración es adecuadamente.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	14	56.00%
Buena	9	36.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 22:** El proceso de integración es adecuada.

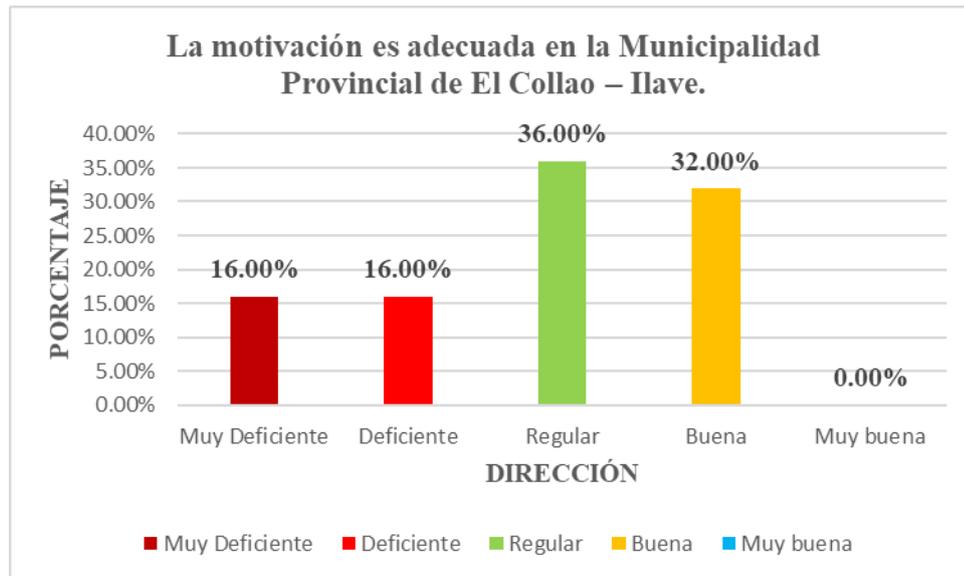
FUENTE: Tabla 26

En la Tabla 26 y en la Figura 22 podemos observar que el 56.00% de los funcionarios de la municipalidad indicaron que es regular el proceso de integración, el 36.00% de los encuestados indican que es buena y el 8.00% indicaron que es Muy buena el proceso de integración.

**Tabla 27:** La motivación es adecuadamente.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	4	16.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	9	36.00%
Buena	8	32.00%
Muy buena	0	0.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 23:** La motivación es adecuada.

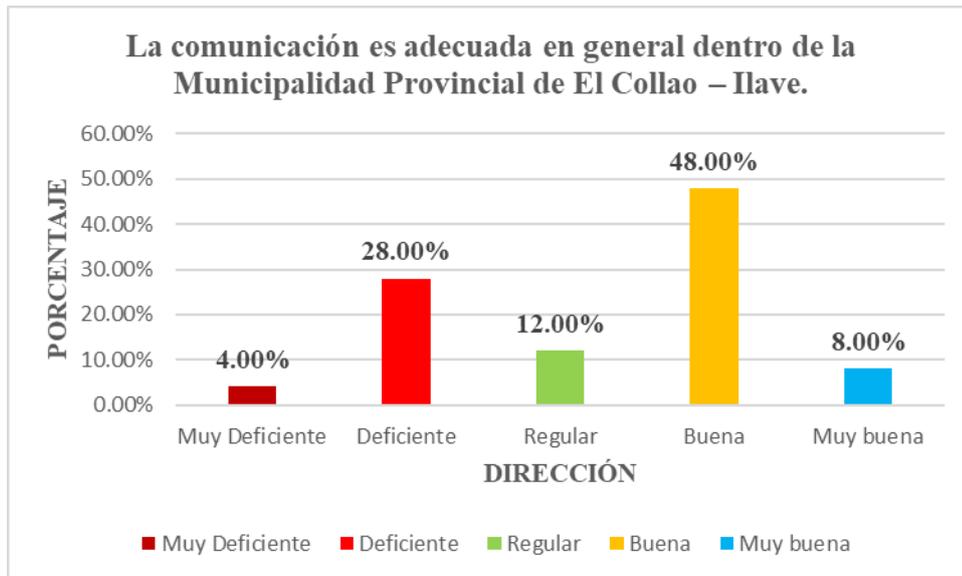
FUENTE: Tabla 27

En la Tabla 27 y en la Figura 23 podemos observar que el 36.00% de los funcionarios indicaron que es regular la motivación por parte de la municipalidad, 32.00% indicaron que es buena, el 16.00% de ellos indicaron que es deficiente y Muy deficiente.

**Tabla 28:** La comunicación es adecuada.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	1	4.00%
Deficiente	7	28.00%
Regular	3	12.00%
Buena	12	48.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 24:** La comunicación es adecuada.

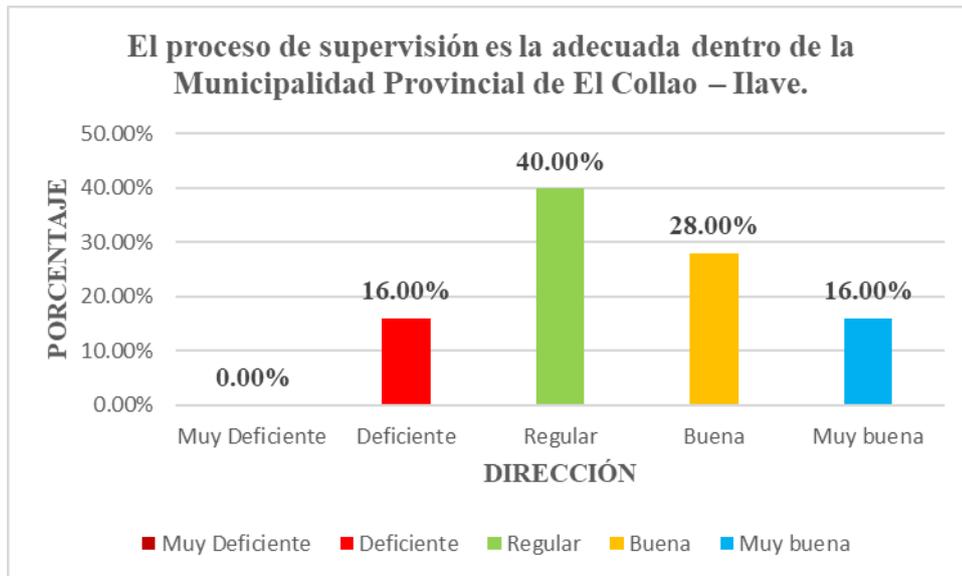
FUENTE: Tabla 28

En la Tabla 28 y en la Figura 24 podemos observar que el 48.00% de los funcionarios indicaron que es buena la comunicación dentro de la municipalidad, el 28.00% de los funcionarios indicaron que es deficiente la comunicación, el 12.00% indicaron que es regular, el 8.00% indica que es Muy Buena y solo el 4.00% es Muy deficiente.

**Tabla 29:** El proceso de supervisión es adecuada.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	4	16.00%
Regular	10	40.00%
Buena	7	28.00%
Muy buena	4	16.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 25:** El proceso de supervisión es la adecuada.

FUENTE: Tabla 29

En la Tabla 29 y en la Figura 25 podemos observar que el 40.00% de los funcionarios indicaron que es regular, el 28.00% indica que esta es buena, el 16.00% de los funcionarios indicaron que es deficiente y Muy buena. Los funcionarios de la municipalidad han indicado que se regular el desarrollo en lo que respecta a la dirección en la gestión administrativa, esto implica, dirigir el personal con eficiencia, ejecución de planes, nivel de liderazgo en la gerencia y trabajo en equipo. Esta dimensión se desarrolló con las siguientes características:

Toma de decisiones: el gerente de administración debe de coordinar y asignar funciones con las sugerencias y los jefes de estas oficinas a sus asistentes para así realizar una gestión eficiente.

Motivación: el gerente de administración debe incentivar a participar en las charlas de motivación, capacitaciones de liderazgo y conferencias a los funcionarios.

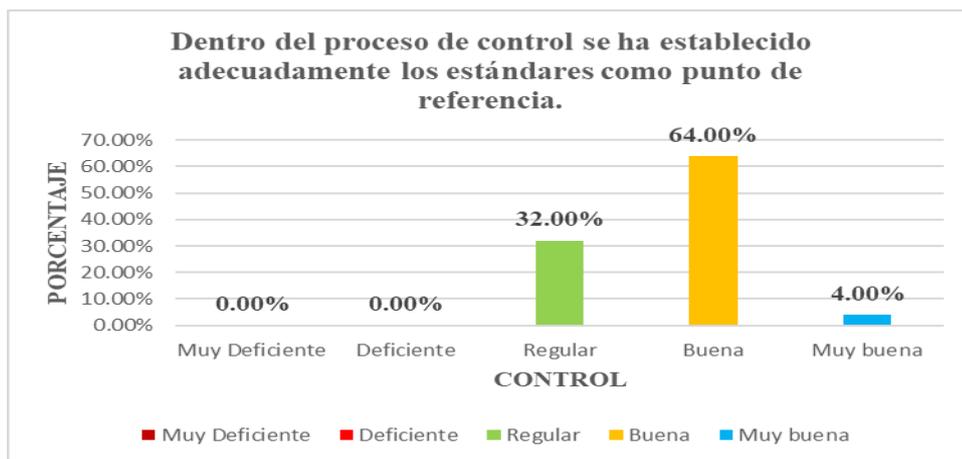
Comunicación: es muy importante en una institución esto se puede transmitir a través de canales y formas de comunicación, el gerente de administración debe emitir informes, memorándums para informar a las demás oficinas mediante un documento o puede ser verbalmente.

Supervisión: esto tiene que ver con el cumplimiento de objetivos de la municipalidad, por ejemplo, para el cierre del ejercicio se debe realizar una supervisión para alcanzar a la meta.

**Tabla 30:** El proceso de control se ha establecido adecuadamente.

Control	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00
Regular	8	32.00%
Buena	16	64.00%
Muy buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2



**Figura 26:** El proceso de control se ha establecido adecuadamente.

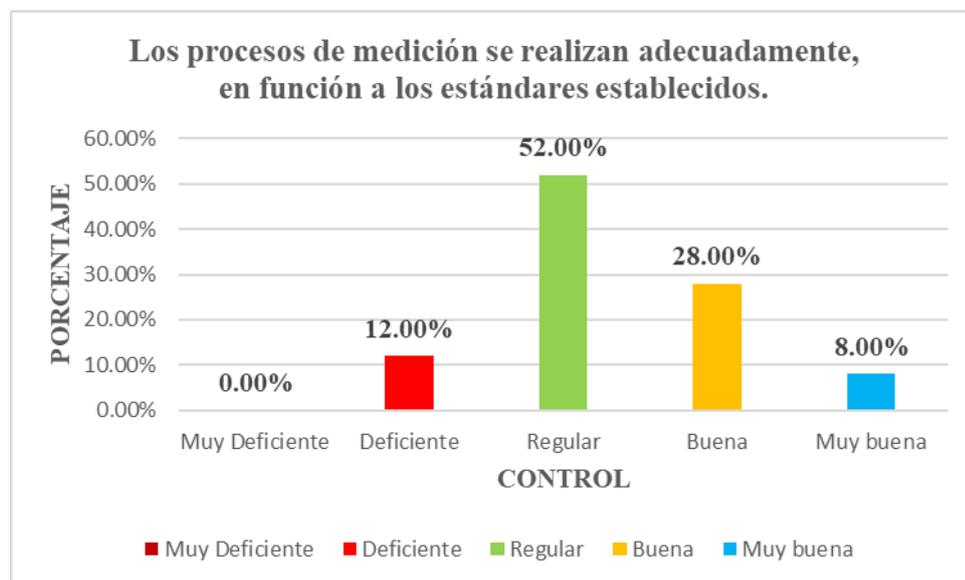
FUENTE: Tabla 30

En la Tabla 30 y en la Figura 26 podemos observar que el 64.00% de los funcionarios indicaron que es buena el proceso de control de parte del gerente de administración, el 32.00% indicaron que es regular y el 8.00% indicaron que es Muy buena el proceso de control dentro de la municipalidad.

**Tabla 31:** Los procesos de medición se realizan adecuadamente.

Control	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	3	12.00%
Regular	13	52.00%
Buena	7	28.00%
Muy buena	2	8.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 27:** Los procesos de medición se realizan adecuadamente.

FUENTE: Tabla 31

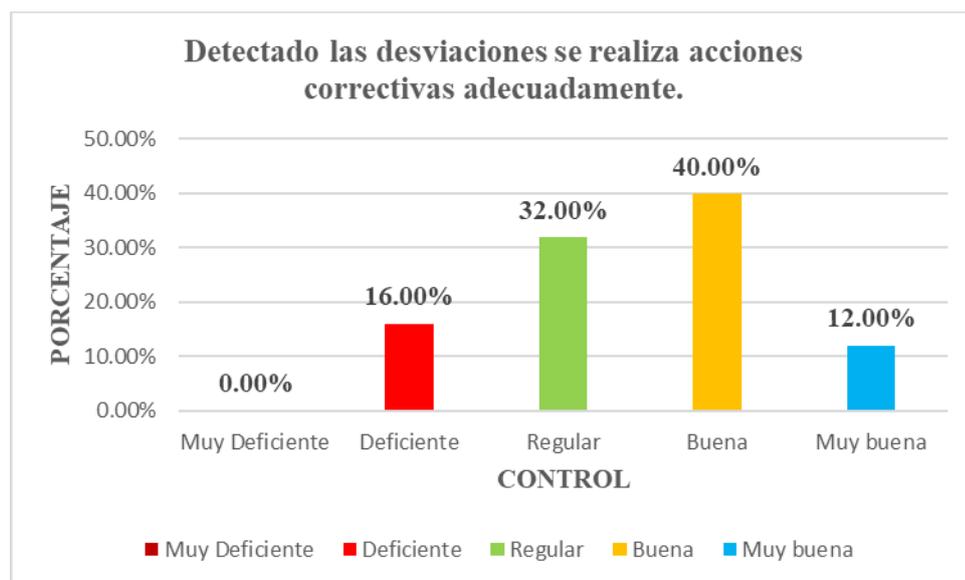
En la Tabla 31 y en la Figura 27 podemos observar que el 52.00% de los funcionarios indicaron que es regular, el 28.00% indicaron que es buena, el

12.00% de los ellos indicaron que es deficiente y el 8.00% de los funcionarios indicaron que es Muy buena.

**Tabla 32:** Se realiza acciones correctivas adecuadamente.

Control	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	4	16.00
Regular	8	32.00%
Buena	10	40.00%
Muy buena	3	12.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 28:** Se realiza acciones correctivas adecuadamente.

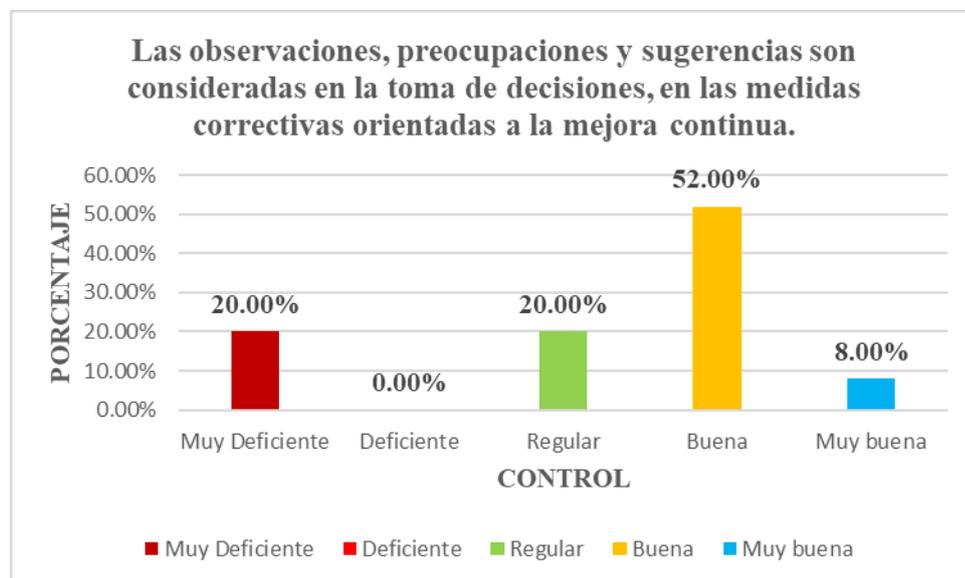
FUENTE: Tabla 32

En la Tabla 32 y en la Figura 28 podemos observar que el 40.00% de los funcionarios indicaron que es buena, es decir que se realiza acciones correctivas adecuadamente, el 32.00% de los funcionarios indicaron que es regular, el 16.00% indicaron que es deficiente, el 12.00% indicaron que es Muy buena.

**Tabla 33:** Las observaciones, preocupaciones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones.

Control	Frecuencia	Porcentaje
Muy Deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	8	32.00%
Buena	16	64.00%
Muy buena	1	4.00%
Total	25	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2.



**Figura 29:** Las observaciones. Preocupaciones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones.

FUENTE: Tabla 33

En la Tabla 33 y Figura 29 podemos observar que, el 52.00% de los funcionarios indican que es buena, el 20.00% indicaron que es regular y Muy deficiente respectivamente, el 8.00% indica que es muy buena. Por lo tanto, se debe de realizar auditoria de desempeño a la municipalidad para tener un mejor control de la gestión administrativa, con lo que se puede medir y evaluar la



eficiencia de políticas de control previo, grado de monitoreo de desempeño laboral al personal, control eficiente del uso de materiales, implementación de acciones correctivas para garantizar que los objetivos diseñados sean alcanzados. Esta dimensión se desarrolló por las siguientes características:

**Establecimiento de estándares:** el gerente de administración trata de establecer la calidad, la cantidad y los tiempos en que deben de ejecutarse ciertas actividades de la gestión administrativa.

**Medición:** es un proceso de registrar y analizar el nivel de desempeño de una actividad respecto a sus objetivos planteados por la gerencia de administración.

**Corrección:** es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones de cada oficina la gerencia de administración debe de estar observando estas desviaciones.

**Retroalimentación:** es aquella información que ayuda a los funcionarios a entender que tan bien es su desempeño laboral y esto cumple con las expectativas de la municipalidad.

#### **4.1.3 OBJETIVO ESPECÍFICO 3: Proponer alternativas de mejora de la Auditoría de Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.**

Respecto al objetivo específico 3 mi propuesta de alternativa de mejora para una eficiente gestión administrativa es el plan de auditoría de desempeño a la Municipalidad Provincial del Collao a la ejecución presupuestal del año 2021, ya que la ejecución presupuestal viene a ser parte de la gestión administrativa si



hay una inadecuada utilización de recursos es porque no está desarrollando con eficacia y eficiencia.

Por eso el cual el motivo de proponer un plan de auditoría de desempeño en la Municipalidad Provincial del Collao tomando como referencia el Manual de Auditoría de Desempeño emitido por la Contraloría General y la RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 002-2022-CG aprueba el formato del plan de auditoría y sus anexos.

## **PROPUESTA DE PLAN DE AUDITORÍA**

### **AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LA MUNICIPALIDAD**

#### **PROVINCIAL DEL COLLAO – ILAVE**

#### **“EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL DEL AÑO 2021”**

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Auditoría de Desempeño, es un servicio de control posterior que será ejecutado por el órgano de control institucional de la Municipalidad provincial del Collao, en el marco de las facultades asignadas al Sistema Nacional de Control, mediante la Ley N° 27785 y sus modificatorias, así también en la Directiva N° 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño y el Manual de Auditoría de Desempeño”.

## **II. MATERIA DE CONTROL**

### **2.1 Descripción de la materia de control**

La auditoría de desempeño se realizará a la ejecución presupuestal del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao, con la finalidad de evaluar si el presupuesto del ejercicio 2021 se ejecutó con eficacia, eficiencia, economía y calidad.

## 2.2 Determinación del problema de auditoría

Se observó una inadecuada gestión en la utilización del presupuesto en la Municipalidad, por lo tanto, el órgano de control institucional decidió realizar una auditoría de desempeño del periodo 2021.

### III. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

#### 3.1 Objetivo de la auditoría

##### **Objetivo general:**

Determinar el grado de eficacia y eficiencia en la ejecución presupuestal del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao.

##### **Objetivos específicos:**

- Determinar el grado de eficacia y eficiencia en la ejecución presupuestal del gasto de inversión del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao.
- Determinar el grado de eficacia y eficiencia en la ejecución presupuestal del gasto corriente del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao.

#### 3.2 Enfoque de auditoría

La comisión auditora identificara aquellos riesgos que no permiten desarrollar eficientemente el presupuesto anual del año 2021. En base a los riesgos identificados diseñara y llevara a cabo los procedimientos necesarios.

#### 3.3 Preguntas de auditoría

- ¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?
- ¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto de gasto de inversión del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?



- ¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto de gasto corriente del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?

**3.4 Alcance de auditoría:** de acuerdo a los objetivos planteados en el plan de auditoría se desarrolla la auditoría de desempeño a la ejecución presupuestal del año 2021 en la Municipalidad Provincial del Collao.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Criterios**

Se realizará el examen especial, a las diferentes fases de la auditoría y se aplicaran acuerdo a las normas gubernamentales incluyendo la aplicación de procedimientos de auditoría, a fin de obtener evidencia suficiente, competente y relevante. Asimismo, se realizará considerando la DIRECTIVA N°008 – 2016 CGR, la Auditoría de Desempeño y su Manual de Auditoría de Desempeño.

### **4.2 Metodología**

Dicha auditoria no se realizará con el análisis estadístico, será netamente descriptivo y análisis documentales del periodo a examinar.

### **4.3 Riesgos o limitaciones**

El examen de auditoría comprenderá la revisión y análisis de los documentos que identifica a la entidad auditada, correspondiente al periodo 01 de enero de 2021 al 31 de diciembre de 2021, con el fin cumplir los objetivos planteados.

## **V. ORGANIZACIÓN DE LA AUDITORÍA**

### **5.1 Recursos de personal**

Para el desarrollo de la auditoría se ha previsto la participación de una comisión auditora conformada por el personal que a continuación se muestra:



**Tabla 34:** Comisión auditora

<b>PROFESIÓN</b>	<b>CARGO EN LA COMISIÓN AUDITORA</b>
<b>Administrador</b>	Supervisor
<b>Abogado</b>	Auditor encargado
<b>Contador público</b>	Integrante

FUENTE: Elaboración propia

## 5.2 Cronograma de trabajo

Para el cumplimiento de los objetivos planteados del examen de auditoría se estima 74 días hábiles, distribuidos en la forma que a continuación se muestra:

**Tabla 35:** Cronograma de trabajo de auditoría

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DÍAS HÁBILES</b>	<b>FECHAS</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>5</b>	17 de agosto al 24 de agosto
<b>EJECUCIÓN</b>	<b>50</b>	
Trabajo de campo	39	26 de agosto al 19 de octubre
Comunicación de hallazgos	3	20 de octubre al 23 de octubre
Evaluación de comentarios y aclaraciones	8	26 de octubre al 05 de noviembre
<b>INFORME</b>	<b>19</b>	
Redacción de supervisión del informe	8	09 de noviembre al 19 de noviembre
Presentación y sustentación ante el jefe del OCI	6	20 de noviembre al 25 de noviembre
Elevación del informe	5	26 de noviembre al 30 de noviembre
<b>TOTAL DÍAS ÚTILES</b>	<b>74</b>	

FUENTE: Elaboración propia

## 5.3 Presupuesto

De acuerdo del cronograma de actividades, se utilizará un total de 74 días y esto tiene un costo de s/. 18,000.00 según la comisión auditora de la Municipalidad Provincial del Collao.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

### a) Hipótesis General

Ho: La Auditoría de Desempeño no influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020

Ha: La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020

### b) Nivel de significancia: 5% o 0.05

### c) Estadístico de Prueba

Las pruebas realizadas para esta prueba de hipótesis son las siguientes para determina si influye o no, comenzando desde el análisis de los datos cruzados, podemos obtener los siguiente:

**Tabla 36:** Tabla Cruzada de la Variables

Tabla cruzada Auditoria de Desempeño (General)\*Gestión Administrativa (General)

		Gestión Administrativa (General)		Total
		Regular	Buena	
Auditoría de Desempeño (General)	Bajo	4%	4%	8%
	Regular	32%	4%	36%
	Alto	24%	28%	52%
	Muy alto		4%	4%
Total		60%	40%	100%

FUENTE: Cuestionario realizado según el ANEXO 2

En esta podemos observar que el 32% de la Auditoría de Desempeño es regular, así como también la Gestión Administrativa es regular, un 28% muestra una alta auditoría de desempeño y una buena gestión, por lo que podemos indicar que ambas variables están de regular a bueno. Otro análisis que podemos observar de esta tabla es que la auditoría de desempeño en un 52% se presenta en alto, un 36% regular. Con respecto a la variable gestión administrativa, el 60% de la gestión administrativa es regular, mientras el 40% de esta es buena.

**Tabla 37:** Tabla de Chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado	Valor	Df	Significación asintótica (p- value)
Chi-cuadrado de Pearson	5.751	3	0.124
N de casos válidos	25		

FUENTE: Software SPSS

Tal como lo muestra la Tabla 37 del estadístico de prueba Chi-cuadrado, se puede observar que el valor Chi-cuadrado calculado es ( $\chi^2 = 5.751, p - value = 0.124$ ) con un p-value mayor al 0.05, lo que nos indica que se debe aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, ósea, que según esta tabla, al comparar las variables estas se presentan como independientes o que no presentan relación alguna.

Ahora presentamos el grado de relación entre las variables mediante la prueba de Correlación de Spearman.

**Tabla 38:** Tabla de la correlación de Spearman

	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	p-value
Correlación de Spearman	0.370	0.190	1.912	0.068
N de casos válidos	25			

FUENTE: Elaboración propia

Tal como se muestra en la Tabla 38 el valor de la correlación de Spearman es ( $Rho = 0.370$ ,  $p\text{-value}=0.068$ ) con un valor de Rho prácticamente de cero, esta no presenta ningún tipo de correlación, y para corroborar esta afirmación, el valor del p-value es mayor al 0.05, siendo el resultado (0.068) por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

d) Conclusiones:

En vista de los datos y tablas analizados, podemos observar que la gestión administrativa se encuentra de regular a buena, así como la variable de auditoría de desempeño esta de regular a buena (alto), sin embargo, estadísticamente hablando, la auditoría de desempeño no influye en la gestión administrativa y esto lo podemos verificar mediante el estadístico Chi-cuadrado que indica independencia de las variables, corroborado por un muy bajo nivel de correlación de Spearman ( $Rho=0.37$ ) el cual es prácticamente cero indicando que no existe ningún tipo de correlación entre estas variables.

Por lo tanto, se acepta la Hipótesis General.



### **Hipótesis Específicas 1:**

**“La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la planeación y organización de la gestión administrativa de la municipalidad provincial del Collao – Ilave, región Puno”** nos afirma que según las Tablas expuestas de la variable auditoría de desempeño de la Tabla 5 hasta la Tabla 13 se demostró que es de Regular y Buena. Para la dimensión de planeación de la Tabla 14 hasta la Tabla 20 se demostró que es Buena y para la dimensión de organización de la Tabla 21 hasta la Tabla 24 se demostró que es Buena. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1.

### **Hipótesis Específicas 2:**

**“La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la dirección y control de la gestión administrativa de la municipalidad provincial del Collao – Ilave, región Puno”** nos afirma que según las Tablas expuestas de la variable auditoría de desempeño de la Tabla 5 hasta la Tabla 13 se demostró que es de Regular y Buena. Para la dimensión de dirección de la Tabla 25 hasta la Tabla 29 se demostró que es Buena y Regular. Para la dimensión de control de la Tabla 30 hasta la Tabla 33 se demostró que es Buena y Regular. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2.

## **4.2 DISCUSIÓN**

Respecto de nuestro primer objetivo específico como podemos observar en las Tablas La Auditoría de Desempeño si influye frente a la Dimensión Planeación de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020; en tal sentido confirmamos nuestra hipótesis alterna y observamos que nuestros resultados concuerdan con los que obtuvo en su



investigación Ramos, “Que existe una relación positiva y significativa entre la Auditoria de Desempeño y la planeación de la Municipalidad Distrital de Palca – Huancavelica, periodo 2015. La intensidad de la relación encontrada es de  $r = 78.72\%$  por lo que dicha relación es directa o positiva y significativa. Además, según los encuestados, se ha encontrado que en la planeación prevalece el nivel de buena”, (Ramos, 2017)

Respecto a nuestro primer objetivo específico como podemos observar en las Tablas que La Auditoria de Desempeño no influye frente a la Dimensión Organización de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, con lo que confirmamos nuestra hipótesis nula, en la investigación de Vidal manifiesta “Una de las funciones que le corresponde cumplir a la gestión es la organización donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener buenos resultados” (Vidal, 2017)

Respecto a nuestro segundo objetivo específico como podemos observar en las Tablas podemos afirmar que La Auditoria de Desempeño influye frente a la Dimensión Dirección de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020, de este modo se confirma nuestra hipótesis alterna y la respaldamos con los postulados de Ramos que afirma: “Que existe una relación positiva y significativa entre la Auditoria de Desempeño y la dirección de la Municipalidad Distrital de Palca – Huancavelica, periodo 2015. La intensidad de la relación encontrada es de  $r = 89.22\%$  por lo que dicha relación es directa o positiva y significativa. Además, según los encuestados, se ha encontrado que en la dirección prevalece el nivel de regular”,(Ramos, 2017).



Entorno a nuestro segundo objetivo específico como podemos observar en las Tablas podemos afirmar que La Auditoria de Desempeño influye frente a la Dimensión Control de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, de este modo se confirma nuestra hipótesis alterna y la respaldamos con los resultados de Ramos que afirma: “Que existe una relación positiva y significativa entre la Auditoria de Desempeño y el control de la Municipalidad Distrital de Palca – Huancavelica, periodo 2015. La intensidad de la relación encontrada es de  $r = 94.49\%$  por lo que dicha relación es directa o positiva y significativa. Además, según los encuestados, se ha encontrado que en el control prevalece el nivel de regular”(Ramos, 2017)

Según los antecedentes que detallamos a nuestro objetivo general, los resultados obtenidos confirman nuestra hipótesis nula en el sentido de no encontrar ningún tipo de correlación entre las variables, por lo que podemos afirmar que La Auditoria de Desempeño no influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave. Así, hemos encontrado coincidencia con la investigación de Valle quien señala: “Que la auditoria de desempeño incide en la gestión administrativa, pero los componentes que conforman la gestión administrativa no permiten que exista una óptima ejecución, seguimiento y direccionamiento de las actividades o funciones de la entidad”, (Valle, 2019).



## V. CONCLUSIONES

Culminada la investigación sobre Auditoría de Desempeño y su influencia en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020, llegamos a las siguientes conclusiones:

**PRIMERA:** Como resultado del objetivo general, se evaluó la influencia de la auditoria de desempeño en la gestión administrativa de Municipalidad Provincial del Collao – Ilave; se demostró en los resultados que la auditoria de desempeño no influye positivamente en la gestión administrativa por lo tanto, las dimensiones de la auditoria de desempeño nos demostró que existe eficacia, eficiencia, economía , calidad de entrega de bienes y servicios a la población por parte de la municipalidad provincial del Collao, de esa manera, la Gerencia de Administración demostró que buena y regular en la planeación, organización, dirección y control, por parte de los funcionarios que integran dicha gerencia.

**SEGUNDA:** Como resultado del objetivo específico 1, se evaluó la auditoria de desempeño y su influencia en la planeación y organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao, por consiguiente se demostró que la auditoria de desempeño influye positivamente en la planeación y en la organización no influye positivamente, esto debido a que los funcionarios de la municipalidad provincial conocen los instrumentos de gestión, por otro lado los funcionarios de dicha Municipalidad tienen una regular planeación y organización en sus objetivos y metas a lograr.

**TERCERA:** Por consiguiente, el objetivo específico 2, se evaluó la auditoria de desempeño y su influencia en a la dirección y control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao, se concluye que la auditoria de desempeño influye



positivamente en ambas dimensiones como en dirección y control de la gestión administrativa, lo que implica que, las subgerencias de la municipalidad tienen un nivel de liderazgo, demostraron la eficiencia de trabajo en equipo, fomentaron el nivel de estrategias de comunicación a nivel administrativa, así como también en la dimensión de control los funcionarios de la municipalidad implementan acciones correctivas para la mejora continua y garantizan los objetivos y metas a lograr.

**CUARTA:** Con respecto al último objetivo la propuesta planteada es plan de auditoría a la ejecución del presupuesto anual 2021 y encargar a la comisión auditora de parte del gerente de administración y finanzas. Otra propuesta es encargar a la oficina de órgano de control interno a realizar auditoría de desempeño a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial del Collao para medir la eficacia de la gestión administrativa.



## VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos y a las conclusiones realizadas se plantea las siguientes recomendaciones:

**PRIMERA:** Se le recomienda a la Contraloría General de la República, mediante el Departamento de Auditoría de Desempeño realizar este tipo de auditorías a las Municipalidades provinciales, de ese modo determinar el desempeño de cada una de las instituciones locales a nivel nacional y se analizara si es eficiente, eficaz, económico y de calidad para ver si se logró los objetivos y metas institucionales.

**SEGUNDA:** Se le recomienda la Municipalidad Provincial El Collao, específicamente al Órgano de Control de Interno que debería realizar auditoría de desempeño a los funcionarios y servidores, para lo cual la municipalidad debería de capacitar para tener una buena organización dentro de la municipalidad.

**TERCERA:** Se les recomienda a las subgerencias de la municipalidad deben tener un nivel de liderazgo, demostrar la eficiencia de trabajo en equipo, fomentar el nivel de estrategias de comunicación a nivel administrativa, así como también los funcionarios de la municipalidad deberían de implementar acciones correctivas para la mejora continua y garantizan los objetivos propuestos con el fin de satisfacer a la población.

**CUARTA:** Se le recomienda a la Gerencia de Administración y Finanzas a implementar y ejecutar el plan de auditoría propuesta por dicha investigación para así poder controlar mejor los recursos de la municipalidad en beneficio de la población.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceituno Huacani, C., Silva Minauro, R., & Cruz Chuyma, R. (2020). Mitos y Realidades de la Investigación Científica. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 1).
- Agustin, P. R. (2004). *Administracion Moderna* (Limusa).
- Alvares Illanes, J. F. (2014). *Manual de Normas Generales de Control Gubernamental* (Instituto).
- Alvarez, I. J. F. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral* (Instituto).
- Archilla, S., Cubillos, A., Buitrago, S., & Gomez, E. (2011). *administracion de empresas. Universidad de Colombia.*
- Arena, J. A. (1992). *El Proceso Administrativo* (Diana).
- Arostegui, V. (2019). Auditoría de desempeño y su incidencia en la gestión institucional de las entidades públicas: caso municipalidad distrital de Paucarpata, año 2017 [(tesis de posgrado). Universas Nacional San Agustin - Arequipa]. In *Repositorio UNSA*. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9230>
- Bautista, M. (2019). *Auditoria de desempeño como una herramienta util para el fortalecimiento de la gestion publica* (Vol. 0) [(tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo]. <https://doi.org/10.5354/0717-8883.1987.23829>
- Bracho, R. (2000). *Evaluación de la auditoria operativa en el proceso funcional de las cuentas por cobrar. caso: fin de siglo.*
- Cano, O., & Quintero sanchez, G. (2019). norma internacional de auditoria 316 ontendidos e impactos para el desempeño de la auditoria en colombia. *Universidad Cooperativa de Colombia, 2*, 1–27.
- Castillo, B. S. del. (2012). Diccionario Municipal Peruano. *Foreign Affairs, 91*(5), 1689–1699.  
[https://apps.contraloria.gob.pe/transferenciagestion/material/Modulo\\_I/DiccionarioMunicipal.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/transferenciagestion/material/Modulo_I/DiccionarioMunicipal.pdf)
- Castillo, L., & Chura, A. (2021). La auditoria de desempeño y la gestion administrativa de la Municipalidad Distrital de kelluyo,2020 [(tesis pregrado). Universidad Cesar



- V]. In *Proceso de gestion de compras de la empresa Cencosud S.A. Metro* (Vol. 1).  
<https://bit.ly/3BXwq5b>
- Castin. (2004a). *Auditoria Operativa*. 12.  
<https://www.plusformacion.com/Recursos/r/Auditoria-Operativa>
- Castin, A. F. (2004b). *La gestion financiera en la empresa* (Interameri).
- CGR LEY N° 27785. (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785. PCM (Presidencia del Consejo de Ministros)*. (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY No 27785. Contraloria General de La Republica*, 44., 44.  
[https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Ley\\_Organica\\_Sistema\\_Nacional\\_Contr ol\\_y\\_de\\_la\\_CGR.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Ley_Organica_Sistema_Nacional_Contr ol_y_de_la_CGR.pdf)
- Chang, R. R. (2007). *Herramientas para mejora continua de calidad* (Ediciones).
- D. N°008-2016-CG/GPROD. (2016). *Directiva N° 008-2016-Cg / Gprod “ Auditoría De Desempeño ” “ Manual De Auditoría De Desempeño . ”*
- García, G., García, M., & Monzón, E. (2017). Las auditorías de desempeño y su rol en el fortalecimiento de la gestión pública : evaluación de cuatro casos de estudio. In *Repositorio de la Universidad del Pacífico - UP*. (tesis de posgrado). Universidad del Pacifico.
- Giraldo, L. J. A. (2004). *La Planeacion Administrativa* (Gestiopoli).
- Gomez, I. (2019). *Planeacion empresarial: principios, proposito, importancia y errores a evitar*.
- González, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Administrative management model for the business development of hotel barros in quevedo city | Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros en la ciudad de quevedo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37.
- Griffin, R. (2011). *ADMINISTRACION*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metologia*



*de la investigacion.*

I.N.E.I. (n.d.). *Instituto de Estadística y Informática.*

INTOSAI/ISSAI-300. (2013). ISSAI 300 Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño. *INTOSAI (Organización Internacional de Las Entidades Fiscalizadoras Superiores).*

Jarquín, M. J., Molina, E., & Roseth, B. (2018). *Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe Sector de Instituciones para el Desarrollo División de Innovación para Servir al Ciudadano.* 72. <http://www.iadb.org>

LEY N° 27972. (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades.*

Mamani, F. (2019). *La auditoría de gestión como instrumento de eficacia de la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Puno, periodos 2017 - 2018.* (tesis de posgrado). Universidad Nacional de Altiplano.

Mendoza, A. A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de la empresa comerciales en la ciudad de Manta.*

Munch, L. (2015). *Fundamentos de Administración* (Editorial).

Ponce, A. R. (2010). *Administración de Empresas* (Limusa).

Quispe, L. (2020). *La Auditoría Administrativa y su impacto en la gestión de las MYPES industriales de la Región Puno.* (tesis de posgrado). Universidad Nacional de Altiplano.

Ramos, A. O. (2017). *“Auditoría De Desempeño Y Gestión De La Municipalidad Distrital De Palca-Huancavelica, Periodo 2015.”* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica.

Ríos Ramírez, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción complementario.*

Robbins, C., & Pearson, E. (2010). *Administración.*

Rosas, H. R. (2018). *La auditoría de cumplimiento en la gestión de la empresa regional de servicio público de electricidad - ELECTRO PUNO S.A.A.* (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano.



- Sebastiani, G. (2013). *La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del Estado en los procesos de adquisición del sector interior* [(tesis pregrado)]. [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/577/3/sebastiani\\_gt.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/577/3/sebastiani_gt.pdf)
- Slosse, C., Gordiez, J., & Gamondes, S. (2010). *Auditoria* (La Ley).
- Terry, G. R. (1973). *Principios de la administracion* (Editorial).
- Tovar, A. R. (2010). *Departamentalizacion* (Scribd).
- Valda, J. C. (2009). Jerarquizacion y Coordinacion en las Organizaciones. *Grandes Pymes*.
- Valle, E. flor. (2019). *Auditoría de desempeño y su incidencia en la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Bongará , 2015-2018*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo.
- Velazc, E. S. (2007). *Auditoria Administrativa* (Pearson Ed).
- Vidal, G. R. (2017). *Auditoria interna y su influencia en la gestion economica y financiera de las empresas industriales en el Distrito de Santa Anita, en el año 2016*. (tesis de pregrado).
- Yepez, K. M. (2015). *La Auditoría De Cumplimiento Ejercida Por El Órgano De Control Institucional Y Su Incidencia En la administracion del gobierno regional Puno, periodo 2015 - 2016*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano.
- Yetano, A., & Castillejos, B. I. (2019). Performance audit in Latin America: Improving trust in governments? *Gestion y Politica Publica*, 28(2), 407–440. <https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.625>
- Yucra, L. (2012). *Auditoria Opertiva y Administrativa* (Blogger).
- Zegarra, C. A. (2021). *Influencia de la auditoria de desempeño en la gestión de recursos humanos de la empresa de Generación Electrica del Sur S.A. Tacna, periodo 2017*□. (tesis de pregrado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Zino. (2004). *Auditoria Operativa* (interameri).



## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de Planificación y Programa de Auditoría.

#### MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

<b>PROPUESTA DE MATRIZ DE PLANIFICACIÓN</b>					
Auditoría de desempeño a la Municipalidad Provincial del Collao					
<b>MATERIA A EXAMINAR</b>					
Ejecución del presupuesto del año 2021					
<b>PROBLEMA DE AUDITORÍA</b>					
Se observó una inadecuada gestión en la utilización del presupuesto en la Municipalidad, por lo tanto, el órgano de control institucional decidió realizar una auditoría de desempeño del periodo 2021.					
<b>PREGUNTA GENERAL</b>					
¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?					
<b>Preguntas específicas</b>	<b>Categoría</b>	<b>Fuentes de datos</b>	<b>Herramientas de recojo</b>	<b>Métodos de análisis de información</b>	<b>Limitaciones</b>
¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto de gasto de inversión del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao? ¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto de gasto corriente del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?	Inadecuada gestión en la utilización del presupuesto de la municipalidad.	El titular de la entidad y los funcionarios que están en esas áreas relacionadas.	Documentos de gestión, encuesta y entrevista a los funcionarios.	descriptivo	Desde el 01 de enero del 2021 al 31 de diciembre del 2021.



## PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

<b>PROPUESTA DE PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>Nombre de la auditoría:</b> auditoría de desempeño a la Municipalidad Provincial del Collao				
<b>Materia a examinar:</b> la ejecución del presupuesto del año 2021				
<b>Entidades involucradas:</b> Municipalidad Provincial del Collao				
<b>Periodo:</b> 1 de enero al 31 de diciembre de 2021				
<b>Pregunta general:</b> ¿Se ejecutó con eficacia y eficiencia el presupuesto del año 2021 de la Municipalidad Provincial del Collao?				
<b>Desarrollo de preguntas y procedimiento:</b>				
<b>Procedimientos:</b>	<b>Programado</b>	<b>Terminado</b>	<b>Documentación de auditoría</b>	<b>Ref</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informar por parte de la comisión de auditora ante el titular de la entidad, dando a conocer el inicio de la auditoría de desempeño, solicitando que nos otorgue facilidades de la documentación correspondiente al equipo de auditoría.</li> <li>2. Conseguir información de las áreas correspondientes y actualizar documentos pertinentes, considerando los instrumentos de gestión como son: ROF, MOF, POI, plan de desarrollo concertado, PEI y otros documentos pertinentes vigentes.</li> <li>3. Comentar si hubo modificaciones y aspectos importantes relacionados con el objetivo de la auditoría.</li> <li>4. Conseguir la lista de funcionarios y exfuncionarios encargados que tengan relación con el objetivo de la auditoría y en esta lista debe de contener: nombres y apellidos, DNI, cargo, tipo de vínculo laboral, tiempo que laboro en la entidad.</li> <li>5. Obtener información sobre los aspectos técnicos y administrativos que se relacionan con el proceso de auditoría y realizar entrevista a los funcionarios de la municipalidad. Así como también evaluar las debilidades y fortalezas de control interno de cada área.</li> <li>6. Elaborar los flujogramas identificando los controles internos implementados, a fin de tomar actividades relacionadas con los objetivos de la auditoría.</li> </ol>				



<p><b>7.</b> Elaboración de la matriz de resultados de auditoria para discutir y aprobar.</p> <p><b>8.</b> Informar los resultados y evaluar los comentarios de parte del titular de la entidad.</p> <p><b>9.</b> Formular en los papeles de trabajo las conclusiones respecto a los resultados obtenidos en el proceso de auditoría y las recomendaciones.</p> <p><b>10.</b> Elaborar el informe final.</p>				
--	--	--	--	--

## ANEXO 2: Instrumento de Recolección de Datos



### CUESTIONARIO

Estimado servidor (a), estamos realizando una investigación, cuyo objetivo es Evaluar la influencia de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, Periodo 2019 - 2020, por lo que recurrimos a su persona a fin de conocer su opinión referente a éstas variables.

INSTRUCCIÓN: Para el desarrollo de la presente encuesta marque con una “X” la opción que crea conveniente o se adapte mejor a su persona. No existen respuestas buenas ni malas. Todas las respuestas son válidas.

INFORMACIÓN GENERAL			
a. ¿Cuál es su grado de instrucción?	Secundaria ( )	Superior técnica ( )	
	Técnico ( )	Superior universitaria ( )	
b. ¿Cuál es su condición laboral?	Nombrado ( )	Contratado ( )	
c. ¿Cuál es su régimen laboral?	D. Leg. N° 276 ( )	D. Leg. N° 1057 - CAS ( )	
	D. Leg. N° 728 ( )	Servicios por terceros ( )	

Para la variable del AUDITORÍA DE DESEMPEÑO utilice la siguiente escala de Likert.

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				
1	2	3	4	5



N°	EXAMEN DE EFICACIA	1	2	3	4	5
1	En mi institución se realiza adecuadamente el examen de logro de objetivos.					
2	En mi institución se realiza adecuadamente el examen de logro de metas.					
N°	EXAMEN DE EFICIENCIA	1	2	3	4	5
3	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave se realiza el examen de la relación entre la producción de servicio y los insumos utilizados.					
N°	EXAMEN DE ECONOMÍA	1	2	3	4	5
4	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave se realiza el examen de la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros.					
N°	EXAMEN DE CALIDAD	1	2	3	4	5
5	En mi municipio se realiza adecuadamente el examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de oportunidad.					
6	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave se realiza adecuadamente el examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de características técnicas.					



7	En mi municipio se realiza adecuadamente el examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de precisión.					
8	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave se realiza adecuadamente el examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de continuidad.					
9	En mi institución se realiza adecuadamente el examen del grado de cumplimiento de los servicios hacia la población en términos de satisfacción.					

Para la variable GESTIÓN ADMINISTRATIVA utilice la siguiente escala de Likert.

<b>Muy Deficiente</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>
 1	 2	 3	 4	 5

N°	PLANEACIÓN	1	2	3	4	5
1	En la organización donde laboro se encuentra definido el propósito de mi organización (misión).					
2	En la municipalidad donde trabajo los objetivos se encuentran claramente establecidos.					
3	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave las estrategias se encuentran debidamente establecidas.					



4	En mi municipio las políticas se encuentran definidas adecuadamente.					
5	En mi institución existen programas orientadas al logro de los objetivos institucionales y la misión.					
6	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave existen presupuestos adecuados al logro de objetivos institucionales.					
7	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave los procedimientos se encuentran claramente establecidos en los documentos de gestión.					
N°	ORGANIZACIÓN	1	2	3	4	5
8	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave la jerarquización está establecida visiblemente.					
9	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave la departamentalización se encuentra claramente diferenciada.					
10	Las funciones se encuentran claramente descritas en los documentos de gestión de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.					
11	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave las líneas de coordinación se encuentra claramente establecidas.					
N°	DIRECCIÓN	1	2	3	4	5



12	En mi institución el proceso de toma de decisión se realiza adecuadamente.					
13	En la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave el proceso de integración es adecuada.					
14	La motivación es adecuada en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.					
15	La comunicación es adecuada en general dentro de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.					
16	El proceso de supervisión es la adecuada dentro de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.					
N°	CONTROL	1	2	3	4	5
17	Dentro del proceso de control se ha establecido adecuadamente los estándares como punto de referencia.					
18	Los procesos de medición se realizan adecuadamente, en función a los estándares establecidos.					
19	Detectado las desviaciones se realiza acciones correctivas adecuadamente.					
20	Las observaciones, preocupaciones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones, en las medidas correctivas orientadas a la mejora continua.					

**ANEXO 3:** Matriz de Consistencia

**TITULO: AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO – ILAVE, REGIÓN PUNO, PERIODOS 2019 - 2020**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>			
¿De qué manera la Auditoría de Desempeño influye en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020?	Evaluar la influencia de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020.	La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020	- Examen de eficacia. - Examen de eficiencia. - Examen de desempeño	de cuantitativa	<b>TIPO:</b> <b>NIVEL:</b> <b>BÁSICO</b> <b>DISEÑO:</b> <b>Descriptivo</b> <b>Correlacional</b>
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>			
¿De qué manera la Auditoría de Desempeño influye en la Planeación y Organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020?	Evaluar la Auditoría de Desempeño y su influencia en la Planeación y Organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020.	La Auditoría de Desempeño influye positivamente en la Planeación y Organización de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020	- Planeación - Organización Administrativa - Control		<b>MÉTODO:</b> Científico <b>POBLACIÓN:</b> Funcionarios y servidores públicos que laboran en la Gerencia de Administración y

Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020. Evaluar la Auditoría de Desempeño y su Auditoría de influencia en la Dirección y Control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020. Proponer alternativas de mejora de la Auditoría Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020.	Finanzas de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave.
¿De qué manera la Desempeño y su Auditoría de influencia en la Dirección y Control de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020. Proponer alternativas de mejora de la Auditoría Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020?	<b>MUESTRA:</b> 25 funcionarios
¿Cuáles son las de mejora de la Auditoría Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 – 2020. Proponer alternativas de mejora de la Auditoría Desempeño para una eficiente gestión administrativa de la Municipalidad Provincial del Collao – Ilave, Región Puno, Periodo 2019 - 2020?	<b>INSTRUMENTOS</b> - Cuestionario
	<b>MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS:</b> Uso del estadístico SPSS 25.

ANEXO 4: Matriz de Datos

N° TRABAJADORES ENCUESTADOS	AUDITORÍA DE DESEMPEÑO																				GESTIÓN ADMINISTRATIVA																			
	PLANEACIÓN										ORGANIZACIÓN										DIRECCIÓN										CONTROL									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
1	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	4											
2	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	5	5	4	4	5											
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4											
4	2	2	4	1	3	3	3	3	5	4	4	4	3	4	1	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4											
5	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3											
6	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	2	1	3	4	2	5	1											
7	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4											
8	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5											
9	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3											
10	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4											
11	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4											
12	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4											
13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3											
14	2	2	3	3	3	2	3	3	2	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	5	4											
15	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	5	3	4	3	3	4											
16	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	4	4	3	4	2	3	1	2	2	2	3	2	1											
17	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4											
18	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	4	5	2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3											
19	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	4	3	4	3	3	4	2	3	1	2	2	3	3	2	1											
20	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	3	4	4	3	4	2	3	1	2	2	3	3	2	1											
21	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4											
22	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3											
23	4	4	4	2	3	3	2	3	2	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	5	3	3	1	2	2	2	3	2	1											
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4											
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4											