



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

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

**TESIS**

**“IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE  
RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA  
UNA EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO  
2021”**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CONTABILIDAD  
MENCIÓN AUDITORÍA**

**AUTOR:**

Br: MARGOT SALLO HUAYLLAHUAMAN

**ASESOR:**

Dr. ELÍAS FARFÁN GÓMEZ

**CÓDIGO ORCID:**

0000 - 0001 - 7469 - 3485

**CUSCO – PERÚ**

**2023**

## INFORME DE ORIGINALIDAD

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

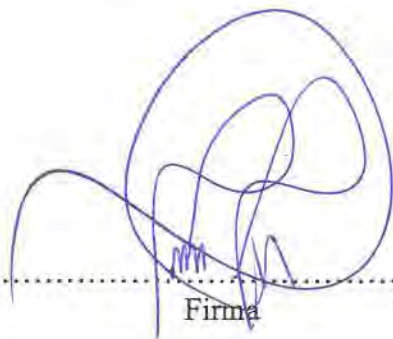
El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: "IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO 2021", presentado por: **Margot Sallo Huayllahuaman** con DNI Nro. 73005739, para optar el título profesional/grado académico de **Maestro en Contabilidad Mención en Auditoría**. Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 01 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 4 %.

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

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

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

Cusco, 08 de agosto de 2023



Firma

Post firma: **Dr. Elías Farfán Gómez**

Nro. de DNI: 23861243

ORCID del Asesor: 0000-0001-7469-3485

### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259: 251500753

NOMBRE DEL TRABAJO

**IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA UN**

AUTOR

**MARGOT SALLO HUAYLLAHUAMAN**

RECUENTO DE PALABRAS

**38566 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**216335 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**173 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**2.1MB**

FECHA DE ENTREGA

**Aug 8, 2023 12:33 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Aug 8, 2023 12:35 PM GMT-5**

### ● 4% de similitud general

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

- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de Internet
- Base de datos de trabajos entregados
- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir, por acompañarme, por guiarme, y por darme la sabiduría e iluminar mi mente, y por haberme puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía.

A mi padre Emilio, que Dios lo tiene en su Gloria y ahora es un ángel en mi vida que me acompaña, y sé que se encuentra muy orgulloso de su hija y desde donde esta me bendice.

A mi madre Livia, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional.

A mi novio John Roger, por demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional.

A mis hermanos Alex, Fredy y Rely por estar siempre presentes, por su cariño, enseñanza, por los ejemplos de perseverancia, amor y apoyo incondicional y por compartirme conocimientos y experiencias.

**Sallo Huayllahuaman, Margot.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, y por darme mucha fuerza para lograr mis objetivos.

Agradecer a mi madre Livia, a mis hermanos por darme su apoyo incondicional y por compartir conocimientos y experiencias.

Agradecer a mi novio John Roger, por darme su apoyo incondicional y por compartir conocimientos.

Agradecer a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por la oportunidad, a los docentes por la enseñanza y amistad.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional, a los que agradezco por su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos difíciles.

**Sallo Huayllahuaman, Margot.**

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTO .....	II
RESUMEN .....	XII
ABSTRACT .....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	XIV
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. Situación Problemática .....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas Específicos .....	3
1.3. Justificación de la investigación .....	4
1.4. Objetivos de la investigación .....	5
1.4.1. Objetivo General.....	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
<b>II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....</b>	<b>6</b>
2.1. BASES TEÓRICAS.....	6
2.1.1. Implementación y Seguimiento de Recomendaciones de Servicios de Control Posterior. ..	6
2.1.1.1. Sistema Nacional de Control (SNC).....	6
2.1.1.1.1. Atribuciones del Sistema Nacional de Control.....	7
2.1.1.1.2. Contraloría General de República.....	10
2.1.1.1.3. Órgano de Control Institucional (OCI).....	11
2.1.1.1.4. Sociedades de Auditoria (SOA).....	13
2.1.1.2. Control Gubernamental.....	14

2.1.1.2.1. Tipos de control gubernamental.....	14
2.1.1.2.1.1. Artículo 7. Control interno.....	14
2.1.1.2.1.2. Artículo 8. Control externo.....	16
2.1.1.2.2. Los servicios de control .....	16
2.1.1.3. Implementación y seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditoría. ....	23
2.1.1.3.1. Competencias en el proceso de implementación .....	24
2.1.1.3.2. Implementación de las recomendaciones de los informes de auditoría.....	24
2.1.1.3.3. Proceso de implementación .....	28
2.1.1.4. Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control.....	37
2.1.2. Gestión Financiera y Presupuestal.....	40
2.1.2.1. Definición de gestión .....	40
2.1.2.2. Gestión Administrativa .....	42
2.1.2.3. Importancia de Gestión.....	45
2.2. MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVE).....	46
2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN (ESTADO DEL ARTE).....	48
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	51
3.1. Hipótesis .....	51
3.1.1. Hipótesis General.....	51
3.1.2. Hipótesis Específicos .....	51
3.2. Identificación de variables .....	52
3.3. Operacionalizacion de Variables .....	52
IV. METODOLOGÍA.....	55
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	55

4.1.1. Tipo de investigación.....	55
4.1.2. Nivel de investigación.....	55
4.2. Unidad de análisis .....	56
4.3. Población de estudio .....	56
4.4. Tamaño de muestra .....	56
4.5. Técnicas de selección de muestra .....	57
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	57
4.6.1. Técnicas .....	57
4.6.2. Instrumentos.....	57
4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información .....	58
4.8. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas .....	58
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	59
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	59
5.2. Pruebas de Hipótesis .....	84
CONCLUSIONES .....	99
RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA .....	103
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	105
ANEXO 02: Encuesta Aplicada.....	107
ANEXO 03: Recomendaciones Derivadas de la Auditoría Financiera Gubernamental a la Municipalidad Distrital de Chinchero.....	111
II. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS CON RELACIÓN A LOS ESTADOS FINANCIEROS. .....	116



III. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS a los estados PRESUPUESTARIOS IDENTIFICADAS DEL PERIODO ANTERIOR .....	152
ANEXO N° 04. Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de Chinchero .....	153
ANEXO N° 05. Estados Presupuestarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero .....	155

**INDICE DE ILUSTRACIONES**

<b>Ilustración 1. El Sistema Nacional de Control .....</b>	<b>7</b>
<b>Ilustración 2. Sociedades de auditoría de la Región Cusco inscritas en el RESOA .....</b>	<b>13</b>
<b>Ilustración 3. Dimensión de los resultados del control a nivel nacional 2020 .....</b>	<b>22</b>
<b>Ilustración 4. Situaciones adversas detectadas en control simultáneo 2020 .....</b>	<b>22</b>
<b>Ilustración 5. Informes de control posterior 2020-mayo 2021 .....</b>	<b>23</b>
<b>Ilustración 6. Proceso de Administración .....</b>	<b>46</b>
<b>Ilustración 7. Componentes de la Administración .....</b>	<b>46</b>

**ÍNDICE DE CUADROS**

<b>CUADRO 1. ¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021? .....</b>	<b>59</b>
<b>CUADRO 2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO?.....</b>	<b>61</b>
<b>CUADRO 3. LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN? .....</b>	<b>63</b>
<b>CUADRO 4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?.....</b>	<b>65</b>
<b>CUADRO 5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?.....</b>	<b>67</b>

<b>CUADRO 6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:</b> .....	69
<b>CUADRO 7. ¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?</b> .....	71
<b>CUADRO 8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES?</b> .....	73
<b>CUADRO 9. CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?</b> .....	75
<b>CUADRO 10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?</b> .....	77
<b>CUADRO 11. ¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?</b> .....	79
<b>CUADRO 12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?</b> .....	81

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1. ¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021? .....</b>	<b>60</b>
<b>GRÁFICO 2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO? .....</b>	<b>62</b>
<b>GRÁFICO 3. LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN? .....</b>	<b>64</b>
<b>GRÁFICO 4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA? .....</b>	<b>66</b>
<b>GRÁFICO 5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA? .....</b>	<b>68</b>

**GRÁFICO 6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:.....70**

**GRÁFICO 7. ¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA? .....72**

**GRÁFICO 8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES? .....74**

**GRÁFICO 9. CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?.....76**

**GRÁFICO 10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)? .....78**

**GRÁFICO 11. ¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?.....80**

**GRÁFICO 12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?.....82**

## RESUMEN

El propósito central del presente trabajo de investigación es determinar si la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior indican en la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

El enfoque de investigación en cuanto a la metodología es de alcance Descriptivo-Correlacional; enfoque que permite establecer el nivel de relación entre ambas variables objeto de estudio.

La muestra está representada por 20 funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Chinchero quienes son responsables directos de la implementación y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

Se concluye que, con un nivel de confianza alta, existe relación entre las variables IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL y la GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL.

**Palabras Clave:** AUDITORÍA FINANCIERA GUBERNAMENTAL. INFORME DE AUDITORÍA, DICTAMEN DE AUDITORIA, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES, GESTIÓN FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL.

## ABSTRACT

The central purpose of this research work is to determine if the implementation and follow-up of the recommendations of the subsequent control actions indicate the Financial and Budget Management in the District Municipality of Chinchero.

The research approach in terms of methodology is Descriptive-Correlational in scope; an approach that allows establishing the level of relationship between both variables under study.

The sample is represented by 20 officials working in the District Municipality of Chinchero who are directly responsible for implementing and following the recommendations derived from the subsequent control reports.

It is concluded that, with a high confidence level, there is a relationship between the variables IMPLEMENTATION AND FOLLOW-UP OF RECOMMENDATIONS OF CONTROL ACTIONS and FINANCIAL AND BUDGETARY MANAGEMENT.

**Keywords:** GOVERNMENTAL FINANCIAL AUDIT. AUDIT REPORT, AUDIT REPORT, IMPLEMENTATION AND MONITORING OF RECOMMENDATIONS, FINANCIAL MANAGEMENT, BUDGET MANAGEMENT.



## INTRODUCCIÓN

En cumplimiento con el reglamento de grados y títulos, pongo a disposición el trabajo de investigación titulado: “IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO 2021”. Investigación que tiene como objetivo principal “Determinar si la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior inciden en la eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021”

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

**CAPÍTULO I:** Comprende el PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, dentro del cual podemos encontrar la delimitación de la investigación, planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, variables, indicadores y su justificación.

**CAPÍTULO II:** se refiere al MARCO TEÓRICO, en el que resalta los conceptos sobre las Acciones de Control, Auditoría Financiera Gubernamental, Gestión Financiera y Gestión Presupuestal.

**CAPÍTULO III:** comprende los MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN dentro del cual podemos encontrar la metodología, la población y muestra, así como técnicas de recopilación y análisis.

**CAPÍTULO IV:** este comprende el ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS dentro del cual encontramos el procesamiento de resultados de las encuestas aplicadas y la comprobación de la hipótesis planteada.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:** Se establece las conclusiones y recomendaciones propuestas a la presente investigación.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación Problemática**

De acuerdo a la Ley N° 27785 del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica y sus modificatorias, uno de los objetivos esenciales del Sistema es el manejo transparente y eficaz de los recursos del Estado.

Las acciones de control, por parte de los órganos integrantes del Sistema, concluyen con la entrega de los informes correspondientes documentos que, después de la opinión que se sustenta en los dictámenes, muestran las conclusiones y recomendaciones, que son esencialmente mandatos que la entidad pública debe implementarlos mediante sus oficinas correspondientes.

Sin embargo, las estadísticas, muestran que más del 50% de las entidades y empresas públicas no han cumplido con la implementación de las recomendaciones por múltiples razones.

Una de los motivos, por las que la entidad o empresa, no cumple con dicho propósito, es justamente, el desconocimiento de los fines que tienen las acciones de control por parte del Sistema Nacional de Control.

Es correcto, saber y pensar que los titulares de las entidades públicas tienen como principal objetivo la Gestión tanto financiera como administrativa, sin embargo, no toman en cuenta la importancia que tiene el control o las acciones de control, en especial la implementación de las recomendaciones debido a los siguientes factores: cuando se trata de las municipalidades especialmente, donde los titulares se eligen cada cuatro años, cuando se inicia el periodo, el titular entrante no le interesa, o dicho de otra manera separa responsabilidades de gestión de una con otro periodo.

Así mismo, los funcionarios, quienes son encargados del seguimiento de la implementación de las recomendaciones son sustituidos y cambiados por las nuevas autoridades, quedando trunco las gestiones anteriores.

El resultado de la situación descrita trae como consecuencia la no corrección de las debilidades de la entidad y por ende la repetición de errores que finalmente generan deficiencias significativas.

Con respecto a la Municipalidad Distrital de Chinchero se tiene que, en primer lugar, la falta de una adecuada implementación de las recomendaciones de control ha llevado a una serie de inconvenientes financieros y presupuestarios en el distrito. Los sistemas actuales de control financiero y presupuestario han demostrado ser ineficaces en su propósito principal de garantizar la responsabilidad y la transparencia en la gestión de los fondos públicos. Esto ha resultado en deficiencias significativas en la administración de los recursos financieros, incluyendo el despilfarro y la mala asignación de los fondos.

Además, existe un seguimiento insuficiente de las acciones de control. A pesar de las recomendaciones y directrices proporcionadas, no hay un monitoreo efectivo y consistente para asegurar su cumplimiento. Sin este seguimiento, es difícil determinar si se están aplicando adecuadamente las recomendaciones de control y, por tanto, si están logrando su propósito previsto de mejorar la gestión financiera y presupuestaria.

Por otra parte, se ha observado que las acciones de control son, en ocasiones, implementadas de manera precipitada y sin un análisis detallado. Esto puede llevar a soluciones a corto plazo que no abordan las causas subyacentes de los problemas financieros y presupuestarios, dando lugar a problemas recurrentes.

Este conjunto de factores ha llevado a la ineficiencia en la gestión de los recursos de la Municipalidad Distrital de Chinchero, creando una carga financiera innecesaria para los residentes

del distrito y disminuyendo la confianza en la administración local. Este estado de cosas refuerza la necesidad de una implementación sólida y un seguimiento efectivo de las recomendaciones de control, a fin de garantizar una gestión financiera y presupuestaria eficiente y efectiva en la Municipalidad.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior inciden en la eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a) ¿En qué medida la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR, realiza la supervisión del cumplimiento y ejecución del plan de acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?
- b) ¿En qué forma el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?
- c) ¿En qué medida el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y

seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?

### **1.3. Justificación de la investigación**

La condición de egresada de la Escuela de Posgrado en la especialidad de Contabilidad Mención Auditoria de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Tuve la oportunidad de participar en el trabajo de auditoria de la Municipalidad Distrital de Chinchero, entidad ubicada en mi tierra natal.

Justamente, las diferentes autoridades en periodos anteriores, los auditores, hicieron reparos a la falta de la implementación de las recomendaciones de dichas acciones de control.

Así es que, he planteado como problema de investigación, los efectos que genera la no implementación de las recomendaciones puesto que, si consideramos el control siendo una actividad primordial en los procesos de gestión, considero que la falta de implementación de las diferentes recomendaciones que son producto de las conclusiones, afecta sustancialmente a la gestión.

Como contador público, considero que el motor de la gestión, en especial de las entidades públicas en el aspecto financiero y presupuestal.

Siendo así, considero que una gestión, conseguirá eficacia y eficiencia en tanto, los responsables del manejo de una gestión implementen y realicen el seguimiento de las recomendaciones de las auditorias que cada año se realizan.

Por lo tanto, considero que el presente trabajo de investigación no solamente servirá a la Municipalidad Distrital de Chinchero, sino será fuente para toda entidad pública.

Claro está, que el principal objetivo de un trabajo de investigación ayudara a una mejor gestión de la Municipalidad Distrital de Chinchero.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones de las acciones de control posterior para una eficiente Gestión financiera y presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar si la Contraloría General de la Republica supervisa el cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control orientadas al fortalecimiento de la Gestión de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- b) Determinar si el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- c) Determinar si el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

## **II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.1. BASES TEÓRICAS**

#### **2.1.1. Implementación y Seguimiento de Recomendaciones de Servicios de Control Posterior.**

Antes de desarrollar el marco teórico de la variable independiente. Se realiza una descripción sobre el Sistema Nacional de Control, para tener una visión general del control gubernamental.

##### **2.1.1.1. Sistema Nacional de Control (SNC)**

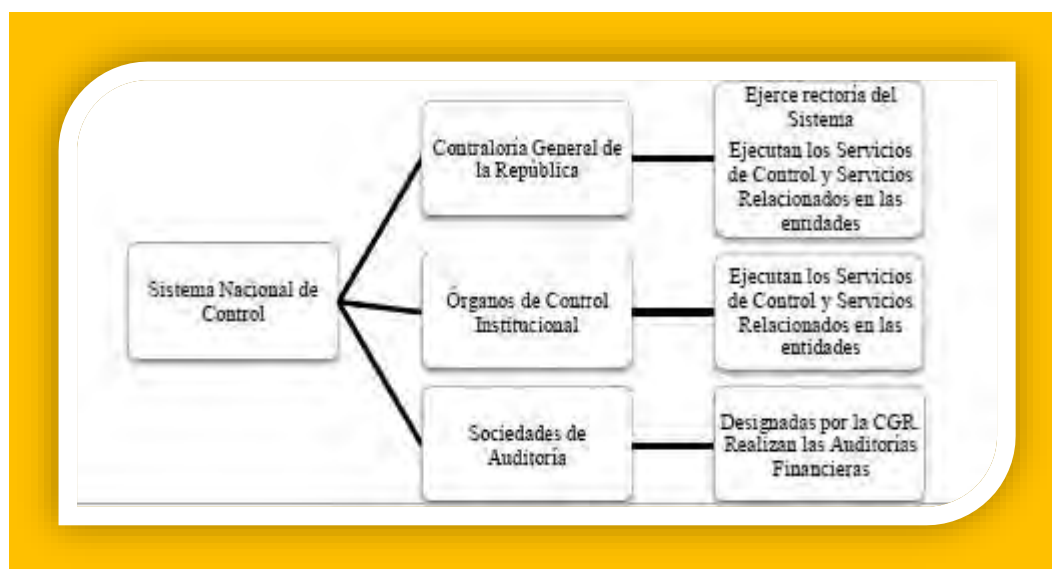
Nuestra Constitución en su artículo 82° establece que la Contraloría General de la República (CGR), es el órgano superior del Sistema Nacional de Control (SNC); en base a ello, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo reconoce entre los sistemas administrativos al SNC.

El Sistema Nacional de Control (SNC) es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule. (Contraloría General de la República, 2017).



Los órganos de control que conforman el SNC son la Contraloría General de la República (CGR), el Órgano de Control Institucional (OCI) y las Sociedades de Auditoría (SOA), las que se encargan de realizar control externo a las entidades públicas del Estado.

**Ilustración 1. El Sistema Nacional de Control**



*Fuente: página web de la CGR. Elaboración propia*

**2.1.1.1.1. Atribuciones del Sistema Nacional de Control**

Según el artículo 15 de la Ley N° 27785 “*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*”, son atribuciones del Sistema los siguientes:

- a) Efectuar la supervisión, vigilancia y verificación de la correcta gestión y utilización de los recursos y bienes del Estado, el cual también comprende supervisar la legalidad de los actos de las instituciones sujetas a control en la ejecución de los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas, con prudencia y transparencia fiscal, conforme a los objetivos y

planes de las entidades, así como de la ejecución de los presupuestos del Sector Público y de las operaciones de la deuda pública.

- b) Formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.
- c) Impulsar la modernización y el mejoramiento de la gestión pública, a través de la optimización de los sistemas de gestión y ejerciendo el control gubernamental con especial énfasis en las áreas críticas sensibles a actos de corrupción administrativa.
- d) Propugnar la capacitación permanente de los funcionarios y servidores públicos en materias de administración y control gubernamental. Los objetivos de la capacitación estarán orientados a consolidar, actualizar y especializar su formación técnica, profesional y ética. Para dicho efecto, la Contraloría General, a través de la Escuela Nacional de Control, o mediante Convenios celebrados con entidades públicas o privadas ejerce un rol tutelar en el desarrollo de programas y eventos de esta naturaleza. Los titulares de las entidades están obligados a disponer que el personal que labora en los sistemas administrativos participe en los eventos de capacitación que organiza la Escuela Nacional de Control, debiendo tales funcionarios y servidores acreditar cada dos años dicha participación. Dicha obligación se hace extensiva a las Sociedades de Auditoría que forman parte del Sistema,

respecto al personal que empleen para el desarrollo de las auditorías externas.

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

f) Emitir, como resultado de las acciones de control efectuadas, los Informes respectivos con el debido sustento técnico y legal, constituyendo prueba preconstituida para el inicio de las acciones administrativas y/o legales que sean recomendadas en dichos informes.

En el caso de que los informes generados de una acción de control cuenten con la participación del Ministerio Público y/o la Policía Nacional, no corresponderá abrir investigación policial o indagatoria previa, así como solicitar u ordenar de oficio la actuación de pericias contables.

g) Brindar apoyo técnico al Procurador Público o al representante legal de la entidad, en los casos en que deban iniciarse acciones judiciales derivadas de una acción de control, prestando las facilidades y/o aclaraciones del caso, y alcanzando la documentación probatoria de la responsabilidad incurrida.

### **2.1.1.1.2. Contraloría General de República**

Según la (Ley N° 27785, 2002) en su artículo 16 menciona que “La Contraloría General es el ente técnico 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, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades”.

La Contraloría General cuenta con atribuciones especiales que le otorga el artículo 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

#### **Competencias Constitucionales de la Contraloría General de la Republica**

(Ley N° 27600, 1993), referida a la Constitución Política del Perú donde encontramos varias atribuciones asignadas al Organismo Contralor, entre las cuales tenemos:

- ✓ Presentar anualmente el informe de auditoría practicado a la Cuenta General de la República (Art. 81).
- ✓ Supervisar la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control (Art. 82).
- ✓ Realizar el control para que los Fondos destinados a satisfacer los requerimientos logísticos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional se dediquen exclusivamente para ese fin (Art. 170).
- ✓ Facultad de iniciativa legislativa en materia de control (Art. 107).

- ✓ Controlar y supervisar los gobiernos regionales y locales, en forma descentralizada y permanente (Art. 199).

#### **2.1.1.1.3. Órgano de Control Institucional (OCI)**

La Resolución de Contraloría N° 392-2020-CG de 30 de diciembre de 2020, que aprueba la Directiva N° 020-2020-CG/NORM “Directiva de los Órganos de Control Institucional”, en el numeral 6.2 indica que el Órgano de Control Institucional (OCI) es el órgano conformante del Sistema, responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, para la correcta y transparente gestión de sus recursos y bienes, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como, el logro de sus resultados, mediante la realización de servicios de control (simultaneo y posterior) y servicios relacionados, conforme a las disposiciones de la Ley y las que emita la Contraloría.

Según la Directiva N° 020-2020-CG/NORM, son funciones del Órgano de Control Institucional:

- Formular en coordinación con las unidades orgánicas competentes de la Contraloría, el Plan Anual de Control, de acuerdo a las disposiciones que sobre la materia emita la Contraloría.
- Ejercer el control gubernamental conforme a las disposiciones establecidas en la Ley, las Normas Generales de Control Gubernamental y demás normativa emitida por la Contraloría.

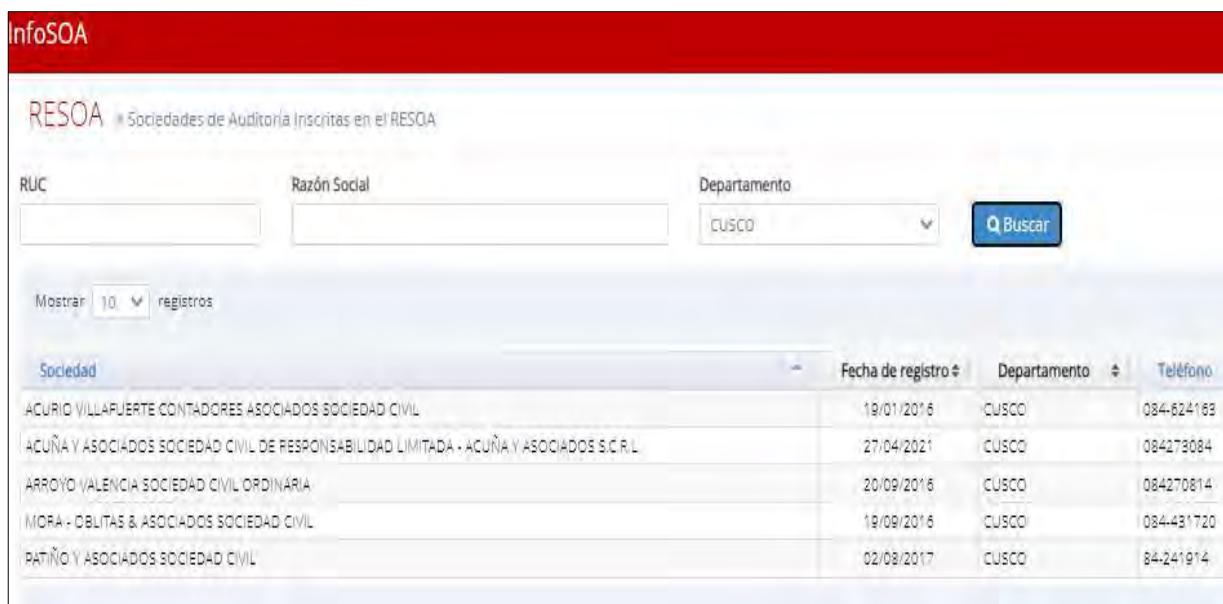
- Realizar los servicios de control gubernamental, respecto a las denuncias evaluadas que les sean derivadas, de acuerdo a los lineamientos y normativa aplicable.
- Efectuar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones, así como de las acciones preventivas o correctivas que adopte la entidad, a partir de los informes resultantes de los servicios de control, conforme a la normativa específica que para tal efecto emite la Contraloría.
- Realizar las acciones que disponga la Contraloría respecto a la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad, de acuerdo a la normativa aplicable.
- Coadyuvar con la ejecución de las actividades de audiencias públicas y participación ciudadana desarrolladas en su ámbito de competencia.
- Cumplir con los encargos asignados en normas con rango de Ley o norma de ámbito nacional con rango o fuerza de ley, así como los asignados en los reglamentos, directivas, manuales, procedimientos y demás normativa emitida por la Contraloría.
- Cumplir diligente y oportunamente con los encargos y requerimientos que le formule la Contraloría.
- Mantener en reserva y confidencialidad la información y resultados obtenidos en el ejercicio de sus funciones.
- Otras que establezcan la Contraloría.

#### 2.1.1.1.4. Sociedades de Auditoría (SOA)

La (Ley N° 27785, 2002), en su artículo 20° hace mención a que “Las sociedades de auditoría, para efectos de esta ley, son las personas jurídicas calificadas e independientes en la realización de labores de control posterior externo, que son designadas previo concurso público de méritos, y contratadas por la Contraloría General de la República para examinar las actividades y operaciones de las entidades, opinar sobre la razonabilidad de sus estados financieros, así como evaluar la gestión, captación y uso de los recursos asignados a las mismas”.

(RESOA, 2022) son Sociedades de auditoría de la Región Cusco inscritas en el RESOA según la página web de la Contraloría General de la Republica.

#### **Ilustración 2. Sociedades de auditoría de la Región Cusco inscritas en el RESOA**



The screenshot shows the 'InfoSOA' website interface. At the top, there is a search bar with fields for 'RUC', 'Razón Social', and 'Departamento'. The 'Departamento' dropdown is set to 'CUSCO'. A 'Buscar' button is present. Below the search bar, there is a 'Mostrar' dropdown set to '10' and the text 'registros'. The main content is a table with the following columns: 'Sociedad', 'Fecha de registro', 'Departamento', and 'Teléfono'.

Sociedad	Fecha de registro	Departamento	Teléfono
ACURIO VILLAPUERTE CONTADORES ASOCIADOS SOCIEDAD CIVIL	19/01/2016	CUSCO	084-624169
ACUÑA Y ASOCIADOS SOCIEDAD CIVIL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA - ACUÑA Y ASOCIADOS S.C.R.L	27/04/2021	CUSCO	084279084
ARROYO VALENCIA SOCIEDAD CIVIL ORDINARIA	20/09/2016	CUSCO	084270814
MORA - OBLITAS & ASOCIADOS SOCIEDAD CIVIL	19/09/2016	CUSCO	084-431720
PATIÑO Y ASOCIADOS SOCIEDAD CIVIL	02/09/2017	CUSCO	84-241914

Fuente: <https://apps4.contraloria.gob.pe/infosafpub/Publicaciones/Resaf/SociedadesAuditoria>

Cabe señalar que la única Sociedad de Auditoría en la Región Cusco que actualmente se encuentra desarrollando labores de auditoría financiera gubernamental es la SOA “Acurio Villafuerte Contadores Asociados S. C”.

#### **2.1.1.2. Control Gubernamental**

El artículo 6° de la (Ley N° 27785, 2002) “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica” define al control gubernamental como la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

##### **2.1.1.2.1. Tipos de control gubernamental**

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

En los artículos 7 y 8 de la (Ley N° 27785, 2002) los tipos de control son: control interno y control externo.

##### **2.1.1.2.1.1. Artículo 7. Control interno**

(Ley N° 27785, 2002). El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y



operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

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

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

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

#### **2.1.1.2.1.2. Artículo 8. Control externo**

(Ley N° 27785, 2002). Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

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

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

#### **2.1.1.2.2. Los servicios de control**

Según indica (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG de 23 de diciembre de 2021, aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental), los servicios

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

Los servicios de control (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG), son desarrollados por la Contraloría y los OCI, conforme a su competencia legal y funciones descentralizadas. Los servicios de control posterior pueden ser realizados por las SOA, conforme a la normativa sobre la materia.

Los servicios de control se clasifican en:

### **Servicio de control previo**

Son ejercidos en las siguientes modalidades (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG):

- ✓ Autorizaciones de presupuestos adicionales de obra y mayores servicios de supervisión.
- ✓ Información sobre las operaciones que en cualquier forma comprometan el crédito o capacidad financiera del Estado.
- ✓ Opinión sobre las contrataciones con carácter de secreto militar o de orden interno.
- ✓ Otros establecidos por Ley.

### **Servicios de control simultáneo**

Son ejercidos en las siguientes modalidades (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG):

- Control concurrente.

- Visita de control.
  - Orientación de oficio.
  - Otros que se establezcan.
- ✓ **Control Concurrente.** La Directiva N° 013-2022-CG/NORM (2022). Indica que el control concurrente es la modalidad de Control Simultáneo que se realiza a modo de acompañamiento sistemático multidisciplinario, y tiene por finalidad realizar la evaluación, a través de la aplicación de diversas técnicas, de un conjunto de hitos de control pertenecientes a un proceso en curso, de forma ordenada, sucesiva e interconectada, en el momento de su ejecución,
- La evaluación consiste en verificar si las actividades sujetas a revisión han sido realizadas conforme a la normativa aplicable, las disposiciones internas, estipulaciones contractuales u otras análogas que les resultan aplicables, e identificar de ser el caso, la existencia de situaciones adversas que afecten o pueden afectar la continuidad, el resultado o el logro de los objetivos del proceso, y comunicarlas oportunamente a la entidad o dependencia a cargo del proceso, a efecto que se adopten las acciones preventivas o correctivas que correspondan.
- ✓ **Visita de Control.** La Directiva N° 013-2022-CG/NORM (2022) indica que la visita de control es la modalidad de Control Simultáneo, en la cual se aplica principalmente, las técnicas de inspección u observación de una actividad o un único hito de control que forma parte de un proceso en curso, en el lugar y momento de su ejecución, a efecto de constatar si se efectúa conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas o estipulaciones

contractuales u otra análoga que resulten aplicables, e identificar, de ser el caso, alguna situación adversa que afecte o puede afectar la continuidad, el resultado o logro de los objetivos del proceso, y comunicarla a la entidad o dependencia a cargo del proceso en curso, para la adopción de las acciones preventivas o correctivas que correspondan.

- ✓ **Orientación de Oficio.** La Directiva N° 013-2022-CG/NORM (2022), indica que la orientación de oficio es la modalidad de Control Simultáneo por la cual se efectúa principalmente la revisión documental y el análisis de información vinculada a una o más actividades de un proceso en curso, con la finalidad de verificar si éstas se efectúan conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas o estipulaciones contractuales u otra análoga que resulten aplicables, e identificar alguna situación adversa que afecte o puede afectar la continuidad, el resultado o el logro de los objetivos del proceso, y comunicarla a la entidad o dependencia a cargo del proceso en curso, a fin que ésta adopte las acciones preventivas y correctivas que correspondan. La realización de la Orientación de Oficio no implica necesariamente el desplazamiento físico del profesional o equipo de profesionales a cargo de la misma.
- ✓ **Otros que determine la Contraloría General,** de conformidad con su competencia normativa y autonomía funcional.

### **Servicios de control posterior**

Son ejercidos en las siguientes modalidades (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG):

- Auditorías
  - Auditoría Financiera.
  - Auditoría de Desempeño.
  - Auditoría de Cumplimiento.
  - Otros que se establezca.
  - Servicio de Control Específico a Hechos con Presunta Irregularidad.
  - Acción de Oficio Posterior.
  - Otros que se establezcan.
- ✓ **Auditoría de cumplimiento.** Resolución de Contraloría N° 001-2022-CG, que aprueba la Directiva N° 001-2022-CG/NORM (2022), menciona que la Auditoría de Cumplimiento consiste en un proceso sistemático en el que, de manera objetiva e independiente, se recopila, obtiene y evalúa evidencia para determinar si los aspectos significativos de las operaciones, procesos, actividades o asuntos específicos financieros, presupuestales y administrativas realizadas por las entidades o dependencias sujetas al ámbito del SNC, cumplen con la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales identificadas como criterio.
- ✓ **Auditoría Financiera.** La Resolución de Contraloría N° 031-2022-CG, que aprueba la Directiva N° 004-2022-CG/VCSCG (2022), indica que la auditoría financiera es el examen a la información presupuestaria y

financiera de las entidades, con el fin de expresar una opinión técnica, profesional e independiente sobre si los estados presupuestarios y financieros examinados han sido preparados, en todo los aspectos significativos, de acuerdo con el marco de referencia para la emisión de información presupuestaria y financiera aplicable y presentados razonablemente en todos los aspectos significativos.

Tiene como finalidad incrementar el grado de confianza de los usuarios de los estados presupuestarios y financieros; constituyéndose igualmente en una herramienta para la rendición de cuenta y de evaluación del sector público para la realización de la auditoría a la Cuenta General de la República.

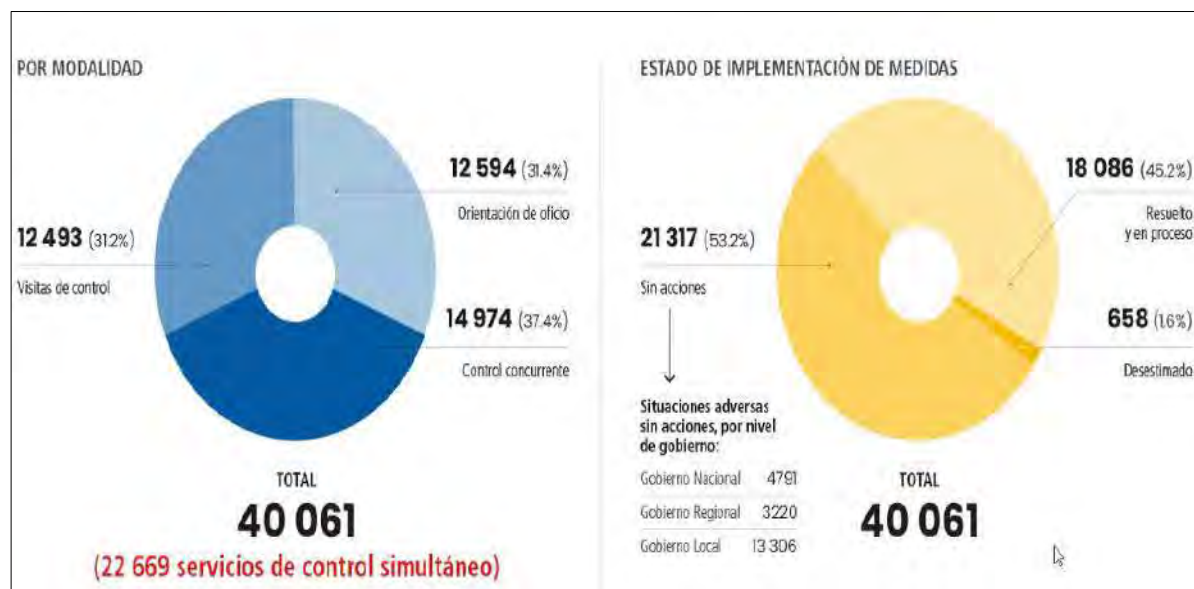
- ✓ **Auditoría de desempeño.** La Resolución de Contraloría N° 002-2022-CG, aprueba la Directiva N° 002-2022-CG/VCSCG (2022), explica que la auditoría de desempeño es un servicio de control posterior realizado por la Contraloría, que consiste en el examen independiente, objetivo y confiable con relación a si los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades o entidades o dependencias operan de conformidad con las dimensiones de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, ética, sostenibilidad ambiental y coherencia política; asimismo, fomenta la gestión por resultados, una buena gobernanza, la rendición de cuentas, y la transparencia en beneficio del ciudadano.

### Ilustración 3. Dimensión de los resultados del control a nivel nacional 2020

Tipo de servicio de control	CGR	OCI	SOA	Total
<b>Control previo</b>	<b>91</b>	-	-	<b>91</b>
APP	4			4
Adicionales de obra	12			12
Adicionales de supervisión	20			20
Endeudamiento y Oxl	55			55
<b>Control simultáneo</b>	<b>7 372</b>	<b>15 319</b>	-	<b>22 691</b>
Control concurrente	2 614	5 606		8 220
Orientación de oficio	3 512	6 087		9 599
Visita de control	1 246	3 626		4 872
<b>Control posterior</b>	<b>2 074</b>	<b>1 234</b>	<b>423</b>	<b>3 731</b>
Auditoría de cumplimiento	39	101		140
Auditoría financiera	1	35	423	459
Auditoría de desempeño	2			2
Servicio de control específico	139	971		1 110
Acción de oficio posterior	1 893	127		2 020
<b>Total</b>	<b>9 537</b>	<b>16 553</b>	<b>423</b>	<b>26 513</b>

Fuente: sistema de publicación de informes de control CGR. A mayo del 2021

### Ilustración 4. Situaciones adversas detectadas en control simultaneo 2020



Fuente: sistema de publicación de informes de control CGR.



### Ilustración 5. Informes de control posterior 2020-mayo 2021



#### 2.1.1.3. Implementación y seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditoría.

La Resolución de Contraloría N° 343-2020-CG de fecha 23 de noviembre del año 2020 que aprueba la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC “*implementación de las recomendaciones de los informes de servicios de control posterior, seguimiento y publicación*”. Esta directiva es aprobada con la finalidad de regular el proceso de implementación y seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditoría realizados por los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control (SNC) y su respectiva publicación en el portal de Transparencia Estándar de la Entidad, con el objetivo de establecer, evaluar y determinar el estado de las recomendaciones por parte de los OCI, así mismo precisar las obligaciones y responsabilidades de los

participantes en el proceso de implementación y seguimiento a las recomendaciones.

#### **2.1.1.3.1. Competencias en el proceso de implementación**

Teniendo en cuenta la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC las competencias en el proceso de implementación corresponden al Sistema, a la Contraloría, al Titular de la entidad y al Órgano de Control Institucional, quienes en conjunto formulan, supervisan, verifican e implementan las recomendaciones de los informes de auditoría producto de la ejecución de los servicios de control posterior manteniendo un proceso permanente de monitoreo y seguimiento.

#### **2.1.1.3.2. Implementación de las recomendaciones de los informes de auditoría**

Teniendo en cuenta la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC la implementación de las recomendaciones se lleva a cabo de manera permanente y continua, a través de acciones concretas dispuestas por el Titular de la entidad y los funcionarios designados con el propósito de implementar en forma oportuna y efectiva las recomendaciones de los informes de auditoría resultantes de la ejecución de los servicios de control posterior que emiten los órganos conformantes del Sistema. Para la implementación de las recomendaciones se debe tener presente los siguientes aspectos:

##### **1. Informe de auditoría**

Haciendo mención la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC podemos decir que el informe de auditoría expone por escrito los resultados de la ejecución del

servicio de control posterior, con la finalidad de brindar oportunamente al Titular de la entidad y a otras autoridades u organismos competentes, las recomendaciones para mejorar la gestión de la entidad, y para el deslinde de responsabilidades que se hubieren identificado.

## **2. Registro del informe de auditoría en el aplicativo informático implementado por la contraloría.**

El informe de auditoría es registrado por los órganos conformantes del Sistema en el aplicativo informático implementado por la Contraloría para el registro de informes, en el marco de las disposiciones que emita para tal fin, y constituye la información a partir de la cual se efectúa la implementación y seguimiento a las recomendaciones, por lo que su registro debe ser ordenado y guardar estricta correspondencia con el contenido del informe de auditoría.

## **3. Comunicación del informe de auditoría al titular de la entidad**

Haciendo referencia a la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC el informe de auditoría emitido por los órganos conformantes del Sistema, es comunicado al Titular de la entidad una vez que ha sido suscrito y aprobado por los niveles jerárquicos competentes, según las disposiciones específicas establecidas por la Contraloría, a fin de que tome conocimiento de los resultados y recomendaciones contenidas en dicho informe para su implementación y seguimiento.

#### **4. Plan de acción.**

Es un documento clave e indispensable que sustenta el inicio del proceso de implementación y seguimiento a las recomendaciones del informe de auditoría, y muestra el compromiso que el Titular de la entidad asume para la implementación de las recomendaciones.

El plan de acción define las medidas concretas, plazos y responsables asignados para tal fin. El plan de acción se formula por cada informe de auditoría, y contiene de acuerdo a la información siguiente:

- Entidad
- El número y denominación del informe de auditoría.
- El número y contenido de la recomendación.
- El tipo de recomendación: mejora de gestión, inicio de acciones administrativas o inicio de acciones legales.
- Las acciones concretas que ejecutará el funcionario responsable de implementar la recomendación.
- El plazo para implementar la recomendación, estableciendo la fecha final en días, mes y año.
- Los nombres, apellidos y cargo del funcionario responsable de implementar la recomendación. Cuando haya más de un funcionario involucrado en el proceso de implementación de la recomendación, el Titular de la entidad identifica a uno solo como responsable de dicho proceso.
- Firma del funcionario responsable de implementar la recomendación.

- Firma del funcionario responsable del monitoreo del proceso de implementación y seguimiento.
- Firma del Titular de la entidad como responsable de implementar las recomendaciones y de mantener un proceso permanente de monitoreo y seguimiento de los avances obtenidos hasta lograr su total implementación.

##### **5. Recomendaciones de los informes de auditoría.**

Según la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC de dice que las recomendaciones son las medidas concretas y posibles que se muestran en el informe de auditoría producto de la ejecución del servicio de control posterior, con la finalidad de mejorar la eficiencia de la gestión de la entidad, así como implementar las acciones que permitan la determinación de las responsabilidades exigibles a los funcionarios y servidores públicos cuando se ha señalado la existencia de presunta responsabilidad administrativa, civil o penal. Las recomendaciones se clasifican en:

- **Recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad;**  
Están orientadas a mejorar la capacidad y eficiencia de la gestión de la entidad en el manejo de sus recursos y en los procedimientos que emplean en su accionar, así como contribuir a la transparencia de su gestión, a través de las medidas correctivas que adopta la entidad para superar las causas que originaron la observación o deficiencias reveladas en el informe de auditoría, y evitar que en el futuro se produzcan situaciones similares.

- **Recomendaciones para el inicio de las acciones administrativas;** están orientadas a la implementación de las acciones administrativas por parte de los órganos competentes, que permitan la determinación de la responsabilidad exigible a los funcionarios y servidores públicos por incumplimiento de las disposiciones que integran el marco legal aplicable a las entidades y de las disposiciones internas relacionadas a su actuación funcional cuando en el informe se ha señalado la existencia de presunta responsabilidad administrativa.
- **Recomendaciones para el inicio de las acciones legales;** están orientadas a la implementación de las acciones legales por parte de los órganos competentes, que permitan la determinación de las responsabilidades exigibles a los funcionarios y servidores públicos cuando en el informe de auditoría se ha señalado la existencia de presunta responsabilidad civil o penal.

#### **2.1.1.3.3. Proceso de implementación**

La mencionada Directiva N° 014-2020-CG/SESNC hace referencia a que la implementación de las recomendaciones es un proceso permanente e interactivo que se lleva a cabo entre la entidad, el OCI y la Contraloría, a través de la adopción de acciones concretas en forma oportuna y efectiva.

Actividades del proceso de implementación:

**a. Elaborar y remitir el plan de acción**

- El titular de la entidad designa al servidor público quien será responsable del monitorio del proceso de implementación de las recomendaciones del informe de control.
- El funcionario responsable del monitoreo del proceso de implementación de las recomendaciones elabora el plan de acción y lo remite al OCI, en un plazo máximo de 20 (veinte) días hábiles. El plan de acción contiene medios de verificación (como documentos emitidos por la entidad u otros), que permitan comprobar la ejecución de las acciones para la implementar las recomendaciones.
- El funcionario responsable de la implementación en el plazo establecido puede solicitar reuniones de coordinación con el OCI o la Contraloría para que brinde apoyo técnico a través de la explicación o absolución de consultas que pudieran existir sobre las recomendaciones del informe de control.
- Recibido el plan de acción por el OCI o la unidad orgánica u órgano desconcentrado de la Contraloría, en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles, contando a partir del día hábil siguiente de su recepción, evalúa si las acciones y plazos establecidos en el plan de acción guardan relación razonable, proporcional y congruente con la naturales y complejidad de las recomendaciones del informe de control.

**b. Ejecutar y evaluar el plan de acción**

Los funcionarios públicos que de acuerdo al plan de acción tienen a su cargo implementar una o más recomendaciones, son responsables de ejecutar el plan de acción a través de la adopción de las acciones o medidas necesarias que aseguren su implementación en forma efectiva, adecuada y en el plazo establecido, e informar oportunamente y de manera sustentada al funcionario responsable del monitoreo del proceso de implementación y seguimiento a las recomendaciones para su registro en el aplicativo informático que establece la Contraloría o su remisión al OCI.

**c. Seguimiento a la implementación de las recomendaciones**

A partir de la información y documentación que el funcionario responsable del monitoreo del proceso de implementación de las recomendaciones registra en el aplicativo informático o remite al OCI o la Contraloría para sustentar las acciones en la implementación de las recomendaciones, el OCI, las unidades orgánicas u órganos desconcentrados de la Contraloría evalúan el grado de avance o cumplimiento de la implementación de cada recomendación y determina su estado de acuerdo al tipo de recomendación, en la forma siguiente:



✓ **Estados de las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad**

<b>ESTADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Pendiente</b>	Cuando el titular de entidad no ha designado a los funcionarios públicos responsables de implementar las recomendaciones, o cuando habiendo sido designados, los funcionarios públicos no han iniciado las acciones orientadas a su implementación y no se constituyen los supuestos previstos para el estado “inaplicable”.
<b>En proceso</b>	Cuando el funcionario público designado como responsable de implementar la recomendación ejecuta acciones orientadas a su implementación.
<b>Implementada</b>	Cuando se adoptan acciones, a partir de la recomendación, que corrigen la deficiencia o desviación detectada y desaparece la causa que la motivo.
<b>Inaplicable</b>	Cuando se sustente técnica o jurídicamente que no es posible implementar la recomendación.
<b>No implementada</b>	Cuando se ha superado el plazo de dos (2) años para la implementación de la recomendación, desde la notificación del informe de control al titular de la entidad, o cuando se realiza el seguimiento a través de otro informe de control más reciente, el cual contiene la misma recomendación.

Para lograr la implementación de las recomendaciones los OCI o las unidades orgánicas u órganos desconcentrados de la Contraloría deben examinar el estado de las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad; que permita establecer técnica o jurídicamente el estado de “Inaplicable”; de concluir que la recomendación es “Inaplicable” emiten la hoja informativa correspondiente y proceden a registrar en el aplicativo informático que la recomendación tiene dicho estado.

En el caso del seguimiento a las recomendaciones formuladas como resultado de las Auditorías de Desempeño está a cargo de la Contraloría. Puesto que, concluido el plazo máximo para implementar las recomendaciones, se emite un reporte de cierre, en el cual se identifica si las acciones de mejora ejecutadas, en el marco del Plan de Acción, tuvieron beneficio o efecto positivo (cuantificable, de ser posible) en la producción y entrega del bien o servicio examinado. Para el cual, se solicita información actualizada a la entidad, incluyendo mayor detalle de las acciones de mejora ejecutadas, mediciones de los indicadores de desempeño, los gastos incurridos, etc.

✓ **Estado de las recomendaciones para el inicio de las acciones administrativas**

ESTADO	DESCRIPCIÓN
<b>Pendiente</b>	Cuando no se ha iniciado el procedimiento administrativo y se encuentra aún dentro del plazo máximo para su inicio.
<b>Implementada</b>	Cuando se ha emitido la resolución u otro documento expreso de inicio del procedimiento administrativo y este ha sido notificado al funcionario o servidor público
<b>Inaplicable</b>	Cuando los hechos que dieron lugar a la recomendación han superado el plazo máximo para el inicio del procedimiento administrativo. Cuando se sustente técnica o jurídicamente que no es posible implementar la recomendación. Cuando se emita resolución o documento expreso que declara la improcedencia, conclusión o el archivo del procedimiento administrativo, entre otros.

Para el inicio de acciones administrativas está a cargo del PAS de la Contraloría y, el estado de la recomendación se determina automáticamente a partir de la información que registra el órgano o

la unidad orgánica a cargo del PAS de la Contraloría en el aplicativo informático que administra, o comunicando el inicio de las acciones administrativas o su conclusión al OCI.

Para las recomendaciones formuladas en los informes de control relacionadas con el inicio de acciones administrativas a cargo de la entidad, el estado de la recomendación se determina automáticamente a partir de la información que registra la entidad en el aplicativo informático de la Contraloría, o remitiendo la documentación que sustente el estado de la recomendación, al OCI o las unidades orgánicas u órganos desconcentrados de la Contraloría cuando corresponda.

El OCI debe analizar el estado de las recomendaciones para el inicio de acciones administrativas, que permita establecer técnica o jurídicamente el estado de "Inaplicable", de concluir que se encuentra dentro del citado estado, emite la hoja informativa correspondiente y procede a registrar en el aplicativo informático que la recomendación tiene el referido estado.

✓ **Estado de las recomendaciones para el inicio de las acciones legales.**

ESTADO	DESCRIPCIÓN
<b>Pendiente</b>	En los casos de naturaleza penal, cuando no se ha presentado la denuncia ante el Ministerio Público.  En los casos de naturaleza civil, cuando no se ha interpuesto la demanda ante el Poder Judicial.
<b>Implementada</b>	En los casos de naturaleza penal, cuando se ha presentado la denuncia ante el Ministerio Público.  En los casos de naturaleza civil, cuando se ha interpuesto la demanda ante el Poder Judicial, o cuando antes de interponer esta, se producido el pago total del perjuicio económico identificado, lo cual debe ser acreditado con documento válido.
<b>Inaplicable</b>	Cuando se sustente técnica o jurídicamente que no se puede implementar la recomendación.

Para las recomendaciones formuladas en el informe de control, que disponen el inicio de acciones legales a cargo del Procurador Público de la Contraloría, se deberá contar con un Plan de Acción. El seguimiento está a cargo de las unidades orgánicas y órganos desconcentrados de la Contraloría. El estado de la recomendación se determina automáticamente a partir de la información que registra la Procuraduría Pública de la Contraloría en el aplicativo informático que administra o comunicando su implementación o conclusión a la unidad orgánica u órgano desconcentrado de la Contraloría, que corresponda.

Los informes de control de la Contraloría o de los OCI, cuando corresponda según el marco legal aplicable, que han dado origen a una acción penal, en la cual la defensa de los intereses del Estado se

encuentra a cargo de la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción, para efecto del seguimiento del inicio de las acciones legales o el seguimiento del proceso, la Procuraduría Pública de la Contraloría en coordinación con la unidad orgánica u órgano desconcentrado que tiene asignado el seguimiento, solicita información a la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción.

**d. Supervisión y seguimiento a la implementación de las recomendaciones del informe de control**

La Directiva N° 014-2020-CG/SESNC nos menciona que es un proceso permanente y continuo la supervisión al seguimiento a la implementación de las recomendaciones del informe de control, y está a cargo de las unidades orgánicas y órganos desconcentrados de la Contraloría respecto de los OCI bajo su ámbito de control; para dicho efecto, los órganos superiores jerárquicos de los cuales dependen dichas unidades orgánicas u órganos desconcentrados efectúan lo que les corresponda, de acuerdo a lo establecido en la presente Directiva. Tiene como objetivo cautelar el cumplimiento efectivo y oportuno de la implementación de las recomendaciones, y su seguimiento, buscando principalmente lo siguiente:

- ✓ Evaluar a partir del Plan de Acción, el grado de cumplimiento de la implementación de las recomendaciones.

- ✓ Evaluar y validar o rechazar, según corresponda, el estado de la recomendación “Implementada”, “No implementada” e “Inaplicable” determinado por el OCI o por la unidad orgánica u órgano desconcentrado de la Contraloría.
- ✓ Coordinar con el OCI, o con la unidad orgánica u órgano desconcentrado de la Contraloría, y adoptar las acciones o medidas concretas para impulsar la implementación de las recomendaciones que se encuentran en estado “Pendiente” y “en proceso”.
- ✓ Verificar el registro y actualización de la información de los resultados del proceso de implementación de las recomendaciones, y su seguimiento.

Para efectos de evaluar los avances del proceso de implementación de las recomendaciones, y su seguimiento, las unidades orgánicas y órganos desconcentrados de la Contraloría que supervisan a los OCI bajo su ámbito, efectúan supervisiones técnicas a través de visitas selectivas a dichos OCI.

El OCI es responsable de proporcionar a la unidad orgánica u órgano desconcentrado de la Contraloría que efectúa la supervisión, la información y documentos que sean requeridos para evaluar las acciones adoptadas por el OCI y por la entidad durante el proceso de implementación de las recomendaciones del informe de control, y su seguimiento.

Las unidades orgánicas u órganos desconcentrados de la Contraloría que supervisan a los OCI bajo su ámbito, elaboran Hojas Informativas Semestrales que son remitidos al órgano superior jerárquico del cual

dependen, procediendo a consolidar la información (grado de implementación, limitaciones, problemas y alternativas de solución), en una hoja informativa, la cual es remitida a la Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control o la que haga sus veces.

#### **2.1.1.4. Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control**

La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control es responsable de monitorear y evaluar los resultados del desarrollo del control gubernamental realizado por los órganos del Sistema Nacional de Control; así como su impacto en la gestión pública. Para el cumplimiento de sus funciones cuenta con acceso a toda la información que genera el SNC y las entidades sujetas a control. Depende de la Gerencia de Diseño y Evaluación Estratégica del SNC (Resolución de Contraloría N° 179-2021-CG, 2021, pág. 78).

Funciones de la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control. Tenemos las siguientes (RC. N° 179-2021-CG, 2021, pág. 78):

- ✓ Realizar el seguimiento al cumplimiento de los lineamientos de política del control gubernamental y los resultados del Plan Nacional de Control, a fin de garantizar una mayor cobertura e impacto en las entidades públicas.
- ✓ Planificar, organizar y dirigir, en calidad de responsable, los Operativos de Control Simultaneo que se realicen en el marco del Plan de Acción de Control de la Reconstrucción con Cambios; así como elaborar y suscribir el informe del Operativo de Control Simultaneo que corresponda.

- ✓ Evaluar y proponer la dotación de la capacidad operativa de los órganos y unidades orgánicas a cargo de los servicios de control gubernamental y de los Órganos de Control Institucional.
- ✓ Monitorear el registro en los sistemas informáticos correspondientes, de los avances de los servicios de control gubernamental, así como del estado de los informes, recomendaciones resultantes, entre otros que se establezcan como necesarios para la gestión del Sistema Nacional de Control.
- ✓ Evaluar el resultado de los señalamientos de presuntas responsabilidades civiles o penales contenidas en los informes de control derivados, a la procuraduría Pública de la Contraloría General de la República; así como emitir el informe consolidado con propuestas de acciones de mejora correspondientes.
- ✓ Realizar la evaluación de la ejecución de los servicios de control en la Gestión Pública y proponer las acciones correspondientes.
- ✓ Elaborar el informe consolidado acerca del nivel de cumplimiento del Plan de Implementación para la Incorporación de los Órganos de Control Institucional a la Contraloría General de la República.
- ✓ Evaluar el nivel de implementación de las recomendaciones y la atención de las situaciones adversas contenidas en los informes de control y proponer acciones de mejora para su gestión; así como articular y coordinar su ejecución de los órganos de control y las entidades.
- ✓ Informar periódicamente el nivel de cumplimiento de las recomendaciones y de la atención de situación adversas contenidas en los informes de control.



- ✓ Proponer los mecanismos que regulen el proceso integral de gestión de recomendaciones de los informes de control en el Sistema Nacional de Control.
- ✓ Gestionar el Sistema Nacional de Información de Obras Públicas – INFOBRAS, generando la información consistente y oportuna para fines del ejercicio del control gubernamental.
- ✓ Administrar y evaluar periódicamente el Sistema de Entidades de la Contraloría General, emitiendo los reportes correspondientes.
- ✓ Efectuar el seguimiento del cumplimiento de los encargos legales por parte de los órganos del sistema Nacional de Control.
- ✓ Efectuar el seguimiento y evaluación periódica de las metas propuestas en el marco del Plan Integral de la Reconstrucción de Cambios, emitiendo los informes consolidados de operativos de control que correspondan.
- ✓ Efectuar el seguimiento a la ejecución del Plan de Acción de Control de Reconstrucción con Cambios, asegurando que la contratación y asignación de recursos humanos, servicios profesionales y bienes de capital se efectúen en el marco del referido Plan, proponiendo su actualización o modificaciones que correspondan.
- ✓ Realizar el seguimiento posterior y aleatorio de los requerimientos de bienes, servicios y demás recursos solicitados por los órganos y unidades orgánicas para el cumplimiento de sus funciones de control gubernamental, relacionados a los gastos corrientes de la Reconstrucción de Cambios.

## 2.1.2. Gestión Financiera y Presupuestal

### 2.1.2.1. Definición de gestión

Corominas, (1984) se refieren a que **GESTIÓN**, cuyo origen se registra desde 1884, y se origina de la raíz etimológica *gesto*, que viene del latín *gestos*, que tiene como significado actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de *gerere*, que significa ejecutar, conducir, llevar a cabo (gestiones) y tiene como sinónimos las palabras: gestionar, gestor y administrador.

Según Huergo, (2018), define a la gestión como “una acción integral, referida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes puntos de vistas, perspectivas para avanzar eficientemente hacia objetivos trazados institucionalmente y que anhelaríamos que fueran cobijados de manera participativa y democrática”. (pg.54)

Para Drucker, (2018), la gestión es entrecruzar funciones para originar una nueva política corporativa y organizar, planear, controlar, y dirigir los recursos de una organización con el objetivo de lograr sus metas trazadas con eficiencia y eficacia a través del recurso humano que son la razón de ser de toda organización. (pg.89)

Para López, (2010, pág. 72), la gestión hoy en día se desarrolla como una ciencia en una situación que no podría imaginar en sus comienzos, cuyo objetivo no es en sí una organización o un fenómeno específico si no tratar el problema que causa las falencias en los procesos de aquellas actividades colectivas, buscar la racionalización y buena administración de los recursos. Por lo cual, la ciencia de la gestión se desarrolla en aquellos colectivos que creen que el cambio conlleva un

cambio de pensamientos y renovación de conocimientos que mejoren su forma de actuar en el eje social y organizativo.

Por otro lado, Pozner (1997), La Gestión es un concepto más genérico que administración:

La práctica de la gestión hoy va mucho más allá de la mera ejecución de instrucciones que vienen del centro. Las personas que tienen responsabilidades de conducción tienen que planificar y ejecutar el plan. El concepto gestión, connota tanto las acciones de planificar como las de administrar. La administración, como ejecución de las instrucciones de un plan, independientes de los contextos, no es lo que ocurre en las situaciones reales. Por ejemplo, los directores de escuelas encargadas de ejecutar un plan, tienen que realizar una serie de operaciones de ajustes, tales como lograr la viabilidad política del plan, adecuar los recursos disponibles con las necesidades de la ejecución de un plan, determinar el nivel de competencias de las personas para llevar adelante el plan. En la práctica, el plan es sólo una orientación y no una instrucción de ejecución. Por ejemplo, en su trabajo de traducir de un plan en acciones concretas, los directores de escuelas se encuentran frecuentemente en la necesidad de re planificar, administrar y demostrar talento político para encauzar el plan". (pág. 28)

Para Casasús (2000), la gestión "es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización". De ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales".

En el contexto peruano, Correa, (2012) explica que la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones; situación que lleva al reconocimiento de los sujetos y a diferenciar las actividades eminentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene esa connotación de importancia. Lo anterior permite inferir que el modelo de gestión retoma y resignifica el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación del colectivo y de construcción de metas comunes que exigen al directivo como sujeto, responsabilidad, compromiso, y liderazgo en su acción. (Pág. 76)

#### **2.1.2.2. Gestión Administrativa**

Clavijo, (2010) afirman “Con ello, la planeación, la evaluación, el seguimiento y el control de la gestión debe ser reflexionada por todos los sujetos, implementando propuestas de mejoramiento, determinando un desarrollo minucioso de las estrategias, métodos y técnicas de evaluación a beneficio de las prácticas y la gestión institucional” (pág. 16).

La gestión administrativa hace referencia a trabajar con eficacia para conseguir los objetivos deseados por la empresa en sus primeras instancias, empleando menos recursos (materiales, costos, talento humano), en función a los procesos administrativos: planificación, organización, integración de personal, dirección, control. Koontz, (2012).

Según Valdés, (1984), la gestión administrativa es considerada como una función directiva que tiene toda su influencia en todos los niveles de una empresa, y cuya

función radica en planear, organizar, dirigir, controlar, entre otros. Por otro sentido, la gestión administrativa es una manera, también entendió como procedimiento que las organizaciones instituyen, con el objetivo de tener una marcha adecuada.

Por otra parte, para Callejas (2009), el proceso administrativo comprende cuatro fases fundamentales: la planificación fase en la cual algunos introducen las fases de previsión, luego, está la organización, la ejecución, que algunos autores llaman dirección, donde concretiza la coordinación de los recursos, y finalmente está el control, en el cual también algunos autores le agregan la evaluación. La aplicación de ese proceso administrativo nos conduce, indudablemente al cumplimiento de los objetivos de la organización. (pág. 57)

Hoy en día la administración se muestra como una de las áreas del conocimiento humano más compleja y llena de desafíos. “Fayol definió la administración como conjunto de técnica o de producción, comercial, contable, financiera, de seguridad, y de administración que deben realizar en cualquier proyecto y organización humano. Por ello la administración como gerencia es definida como el conjunto de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control” (Fayol, 1984). Tales actividades o funciones de la administración han sido consideradas las bases de la gerencia hasta nuestros días. Según Dávila (2011) estos elementos son:

1. La planeación: capacidad de auscultar el porvenir y diseñar el plan de acción: es prever.
2. La organización: la constitución del doble cuerpo de la organización entendido como lo material y lo social.

3. La dirección: consiste en hacer que funcione el plan, es dar las órdenes para que las actividades previstas se realicen.
4. La coordinación: es la armonización de actos y esfuerzos
5. El control: es la verificación del cumplimiento de los planes.

Fayol enmarca la realización de actividades administrativas en una serie de principios que contribuyen al desarrollo de la filosofía de la organización:

- ✓ Trabajo: para especializar las actividades del recurso humano a fin de lograr una mayor producción y permitir la separación de poderes en la organización.
- ✓ Autoridad: con inteligencias, experiencia, valor moral y aptitud de mando, no se concibe sin el coraje de la responsabilidad.
- ✓ Disciplina: tal como la ejercen los jefes, los empleados son obedientes y aun abnegados cuando son bien dirigidos; para mantenerla debe existir buenos jefes, convenio claro y sanciones, cumplimientos de pactos y contratos.
- ✓ Unidad de mando: porque nunca hay adaptación del organismo social a la dualidad de mando. La unidad de dirección quiere decir un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones con un fin único y con los principios de misión y visión.
- ✓ Remuneración: que debe ser equitativa, dando satisfacción tanto al empleador como al empleado.
- ✓ La jerarquía: a través de autorizaciones se pueden hacer relaciones directas para agilizar procesos, siempre y cuando los niveles jerárquicos ascendentes estén informados.

- ✓ Orden: cada cosa y cada persona deben ser las correctas para cada función y deben estar en la posición perfecta.
- ✓ Equidad: esta no excluye ni la energía ni el rigor, ella exige la aplicación del buen sentido, experiencia y bondad.
- ✓ Estabilidad del personal: se debe dar la oportunidad para dar buenos rendimientos al personal mientras esté en periodo de aprendizaje, de lo contrario nunca será retroactivo al sistema.
- ✓ Iniciativa: uno de los mayores estimulantes del ser humano es la creación de un plan y llevarlo con éxito.

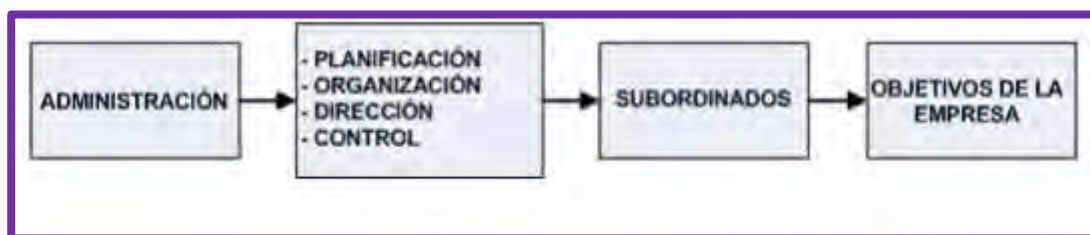
La gestión administrativa es el campo de conocimiento que trata de entender cómo se construyen y evolucionan las organizaciones, según Ramírez Cavassa (2008): “El proceso de determinar los fines y las políticas, de fijar los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman” (pág.67).

### **2.1.2.3. Importancia de Gestión**

Según Terry, (1996), el éxito de las entidades está en función de una buena administración donde se requiere que los recursos humanos y físicos se complementen por ello toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus metas y objetivos. El éxito de las entidades está entrelazado en función de objetivos económicos, sociales y políticos donde se depositan netamente en la competencia del administrador.

El autor Chiavenato, (2012), en su libro introducción a la administración, agrupa de esta forma el Proceso Administrativo y lo denomina como un proceso sistemático, cíclico que se encuentran relacionadas entre sí interactuando unas a otras. (pg.264)

### Ilustración 6. Proceso de Administración



Fuente: Chiavenato, (2012)

### Ilustración 7. Componentes de la Administración



Fuente: Chiavenato, (2012)

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVE)

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



**Informe de control.** Es el documento que expone por escrito los resultados de la realización del servicio de control posterior, con el fin de brindar oportunamente al Titular de la entidad y a otras autoridades u organismos competentes, las recomendaciones para mejorar la gestión de la entidad, y para el deslinde de las presuntas responsabilidades que se hubieren identificado (RC N° 343-2020-CG).

**Gestión Administrativa.** Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo. CEPEDA, Gustavo (1997; Pág.15)

**Plan de acción.** Es un documento clave e indispensable formulado por la entidad que sustenta el inicio del proceso de implementación de las recomendaciones del informe de control, y su seguimiento; y muestra el compromiso que el Titular de la entidad asume para garantizar a través de los funcionarios públicos designados, la implementación de dichas recomendaciones. El Plan de Acción define las medidas concretas, plazos y responsables asignados para tal fin (RC N° 343-2020-CG).

**Recomendación.** Es la medida concreta y posible que se expone en el informe de control, con el propósito de mejorar la eficiencia de la gestión de la entidad, así como para el inicio de las acciones legales y administrativas que permitan determinar las responsabilidades exigibles a los funcionarios y servidores públicos cuando se ha señalado la existencia de presunta responsabilidad administrativa, civil o penal (RC N° 343-2020-CG).

**Servicio de control.** Están definidos como el conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde a los órganos del Sistema (RC N° 392-2020-CG).

**Sistema Nacional de Control** (Ley N° 27785). El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente con el objetivo de conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en todas las instituciones públicas del país. Está conformado por los siguientes órganos:

- ✓ La Contraloría General de la República (Contraloría General), como ente técnico rector.
- ✓ Los Órganos de Control Institucional (OCI).
- ✓ Las Sociedades de Auditoría (SOA).

### **2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN (ESTADO DEL ARTE)**

(Larrea Lúcar, 2020) presenta su tesis en la Escuela de Post Grado de la Universidad del Pacífico trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública con el tema “IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE SERVICIOS DE CONTROL POSTERIOR VINCULADAS A LA MEJORA DE GESTIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES DE LIMA METROPOLITANA”, tesista que llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Se ha observado que la implementación de una recomendación cuenta con una serie de actividades meramente administrativas y sólo para conocimiento al interior de una Municipalidad distrital, lo cual no agrega valor al propósito de mejorar la gestión, y que, por el contrario, incrementan los plazos vinculados al proceso de implementación de las recomendaciones. Asimismo, se advierte que en la práctica se involucran a jefes de unidades de organización de línea o servidores o jefes de

unidades responsables de algún sistema administrativo, aparte de los roles formales mencionados en las directivas, quienes por la naturaleza de sus labores tienen una alta carga de tareas, lo que origina que las acciones para la implementación de las recomendaciones sean desplazadas al competir con otras consideradas de mayor prioridad.

- ✓ De la revisión del POI vigente de la Contraloría, no se puede verificar que el indicador denominado “porcentaje de servicios de control iniciados con carpeta de servicios de control” se haya cumplido de acuerdo con lo programado. Por otro lado, dicho indicador no permite asegurar que las recomendaciones se implementen de acuerdo con lo establecido en los Planes de Acción.

(NINAHUAMAN ESTRELLA & SOLANO AQUINO, 2018) presentan su tesis en la Facultad de Ciencias Económicas y Contables de la Universidad Nacional Alcides Carrión para obtener el Título Profesional de Contador Público con el tema "CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS CORRECTIVAS DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PASCO, PERIODO 2016 - 2017", tesis que llegan a las siguientes conclusiones:

- ✓ La revisión del marco normativo sobre verificación y seguimiento de implementación de recomendaciones influye en el cumplimiento de leyes y normas aplicables en la Unidad de Gestión Educativa Pasco, ya que contribuye en la identificación de causas y efectos en los informes de auditoría. El marco normativo legal y ético vigente en nuestro país en materia del Sistema Nacional de Control como instrumento importante y fundamental en la detección del fraude resulta siendo actualizado y modernizado para tornarlo como el más adecuado para la

actuación del Contador Público Auditor en el ámbito de lo que es el alcance que debe tener a nivel nacional e internacional, de modo que sus resultados faciliten el buen gobierno institucional y además sea una respuesta efectiva, asumiendo su función y responsabilidad como elemento importante involucrado en el sistema Antifraude y Anticorrupción.

- ✓ La revisión de normas relativas a las responsabilidades administrativas, civil y penal influye en la eficiencia y efectividad de la operatividad en la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Pasco, la revisión de normas relativas consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.
- ✓ Los informes gerenciales sobre seguimientos de medidas correctivas influyen en la fiabilidad de la información financiera de la Unidad de Gestión Educativa Pasco, la guía y esquema del proceso e informes de auditorías deberán ser adecuados a la normatividad vigente en materia de aplicación de exámenes especializados para determinar la forma como se gobierna la institución y si fuera el caso identificar presuntos delitos fraudulentos y de corrupción, teniendo como fuente de información los dispositivos legales, normas, procedimientos que emanan de los entes rectores del Sistema de Control a nivel Nacional e Internacional.

### **III. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicos**

- a. La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- b. El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- c. El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

### 3.2. Identificación de variables

#### Variable Independiente

(X) IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL.

#### Variable Dependiente

(Y) GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

### 3.3. Operacionalización de Variables

VARIABLES	INDICADORES
<p><b><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></b></p> <p>(X) IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL.</p>	<p><b>X1.</b> SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.  <b>X2.</b> TITULAR DE LA ENTIDAD  <b>X3.</b> ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</p>
<p><b><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></b></p> <p>(Y) GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</p>	<p><b>Y1.</b> PLAN DE ACCIÓN  <b>Y2.</b> EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN  <b>Y3.</b> ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS.</p>

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p><b><u>Variable Independiente</u></b></p> <p><b>IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL</b></p>	<p>La implementación de recomendaciones de las acciones de control se refiere al proceso de poner en práctica acciones correctivas o preventivas sugeridas tras la realización de un control o auditoría interna o externa.</p> <p>El seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control se refiere a la revisión periódica y la evaluación de cómo se han aplicado las acciones correctivas o preventivas recomendadas, para asegurarse de que se están llevando a cabo de manera efectiva.</p>	<p>La implementación de recomendaciones de las acciones de control se medirá a través del número total de recomendaciones de control hechas en el período 2021, el número de estas que se han implementado y la calidad de dicha implementación evaluada en base a una escala predefinida. Se considerará también el tiempo (en días) que ha llevado la implementación desde la recomendación.</p> <p>El seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control se medirá en base a la frecuencia de seguimiento a la implementación de las recomendaciones, el número de problemas encontrados y resueltos durante el seguimiento y la efectividad de este seguimiento evaluada en base a una escala predefinida.</p>	<p>X1. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.</p> <p>X2. TITULAR DE LA ENTIDAD</p> <p>X3. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</p>	<p>Conocimiento sobre auditoría financiera gubernamental.</p> <p>Conocimiento sobre las implementación y seguimiento de las recomendaciones .</p> <p>Sanciones por la no implementación de las recomendaciones</p>
<p><b><u>Variable Dependiente</u></b></p> <p><b>GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</b></p>	<p>La gestión financiera y presupuestal se refiere a la planificación, organización, dirección y control de los recursos financieros de una organización o entidad. En el caso de una Municipalidad</p>	<p>En este estudio, la gestión financiera y presupuestal se medirá a través de la comparación entre el presupuesto planificado y el presupuesto ejecutado, la eficacia en la generación y uso</p>	<p>Y1. PLAN DE ACCIÓN</p> <p>Y2. EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN</p>	<p>Priorización del plan de acciones</p> <p>Coordinación sobre la ejecución e implementación</p>

	<p>Distrital de Chinchero, incluye la elaboración del presupuesto, la supervisión de los ingresos y gastos, y la planificación y ejecución de las actividades financieras.</p>	<p>de recursos financieros, y la capacidad de la municipalidad para cumplir sus objetivos financieros y presupuestarios durante el periodo 2021. Esto se puede hacer analizando documentos financieros, registros de transacciones e informes presupuestarios. Además, este proceso se revisará tomando en consideración el plan de acción, la eficiencia de la ejecución e implementación y orientación y absolución de consultas de acuerdo a las observaciones resultado de las acciones de control ejecutadas a la municipalidad.</p>	<p>Y3. ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS.</p>	<p>Priorización en las preguntas a absolver</p>
--	--	---	---	---



## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo y nivel de investigación**

#### **4.1.1. Tipo de investigación**

El presente trabajo se realizó bajo el tipo de investigación aplicada y Carrasco (2019), explica que este tipo de investigación tiene como objetivo primordial la aplicación de los conocimientos y la solución de problemas prácticos. Los resultados de este tipo de investigación buscan tener un impacto directo en la sociedad o en una situación específica, en el caso del presente estudio, se concentra en cómo las técnicas y recomendaciones de control se implementan de manera efectiva para mejorar la gestión financiera y presupuestal en la municipalidad.

Además, esta investigación busca aportar conocimientos útiles que se pueden aplicar en la gestión financiera de otras municipalidades, demostrando así el compromiso de la investigación aplicada con la mejora de la sociedad o, en este caso, la gestión pública.

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

El presente estudio es de nivel explicativo, según Carrasco (2019), dice que este nivel de investigación tiene como objetivo principal el entendimiento profundo de una realidad, fenómeno o contexto específico, tratando de conocer las causas y los

efectos que lo generan o lo modifican. En el caso de este estudio busca entender por qué y cómo las acciones de control y sus respectivas recomendaciones influyen en la eficiente gestión financiera y presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, y cómo estas relaciones pueden optimizar los procesos y resultados en este contexto.

#### **4.2. Unidad de análisis**

Para el presente trabajo de investigación se tomará como unidad de análisis al conjunto de recomendaciones emitidas en los informes producto de las acciones de control posterior que se han dado hasta la fecha.

#### **4.3. Población de estudio**

El presente trabajo de investigación tendrá como población al total de funcionarios públicos, que hasta a la fecha son 20 funcionarios, que están a cargo de la implementación de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

#### **4.4. Tamaño de muestra**

El presente trabajo de investigación tendrá como muestra al total de la población que son 20 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero, quienes son responsables directos de la implementación y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

#### 4.5. Técnicas de selección de muestra

La técnica de muestreo que se utilizara en este trabajo de investigación es de muestreo no probabilístico.

Hernández, R. (2105). Sobre este punto menciona: “(...) la muestra no probabilística, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientadas por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”. (pg, 189).

#### 4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información

##### 4.6.1. Técnicas

Hernández et al (2014). Las técnicas para la recolección de información para el estudio que se utilizaran será el siguiente:

- **Encuesta:** una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

##### 4.6.2. Instrumentos

Hernández et al (2014). El instrumento que se utilizara es el siguiente:

- **Cuestionario.** El cuestionario que se utilizó para el estudio estuvo conformado por una serie de interrogantes donde se les aplicará a los colaboradores a quienes se considerará como colaboradores.

#### **4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información**

Las técnicas de análisis e interpretación de la información serán realizadas mediante los siguientes:

- Microsoft office word.
- Microsoft office excel.

#### **4.8. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas**

Para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación, se utilizará el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión N° 25.

## V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

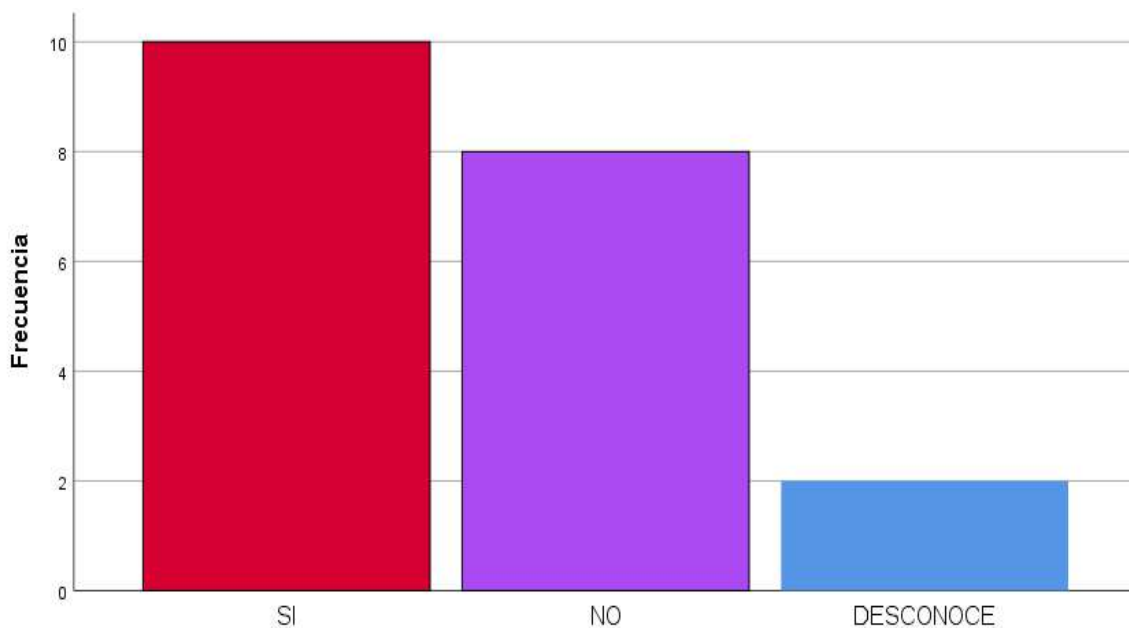
#### 1. ¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021?

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 1. ¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	50.0	50.0	50.0
	NO	8	40.0	40.0	90.0
	DESCONOCE	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 1. ¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021?**



**INTERPRETACIÓN**

Del total de encuestados, respecto que, si conocen los resultados de la auditoría financiera y presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, señalan que un 50% conocen, mientras que un 40% no conocen.

Como se puede observar, es preocupante que solamente un 50% estén interesados en saber sobre los resultados de la auditoría que se llevó a cabo el año 2021.

Lo cierto es que, no todos los entrevistados son expertos en control, sin embargo, todo trabajador conoce por cultura general, la importancia de una acción de control o auditoría. Más aun, cuando se sabe que, las auditorías terminan dando a conocer

recomendaciones que tienen que ser implementadas por el titular de la entidad, funcionarios y trabajadores responsables de las áreas de la municipalidad.

En este caso, la municipalidad deberá realizar eventos de capacitación en forma agresiva y permanente en temas de implementación y seguimiento de recomendaciones.

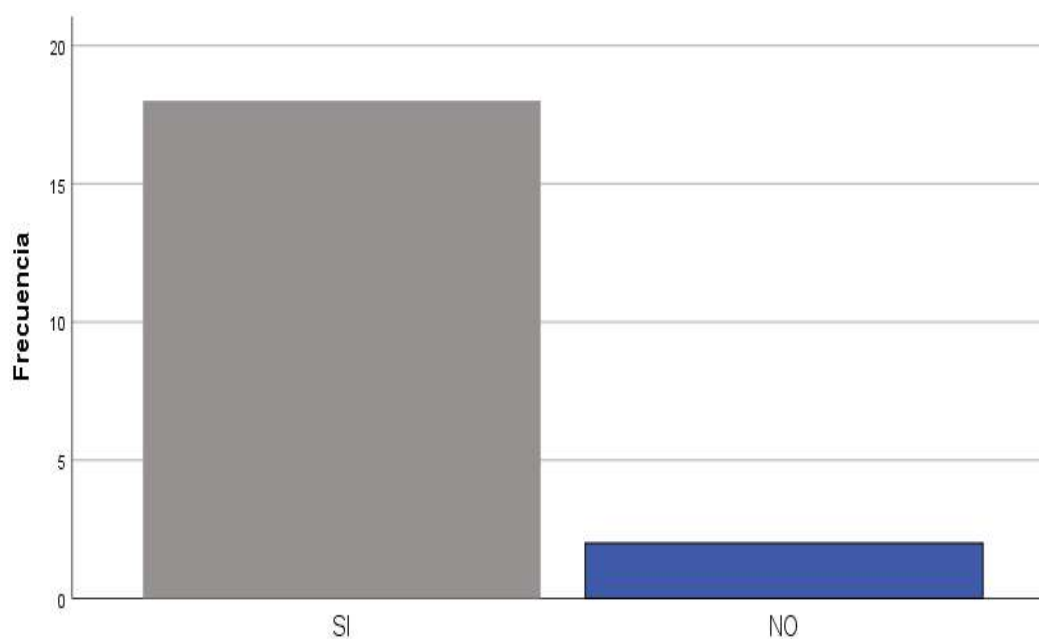
**2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	90.0	90.0	90.0
	NO	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO?**



**INTERPRETACIÓN**

Un 90% de los encuestados señalan que, los resultados de una auditoría financiera son importantes para orientar a una eficiente y eficaz gestión financiera y presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

A diferencia de la respuesta en la primera pregunta, la mayoría casi total de los encuestados coinciden en la pregunta, puesto que la auditoria es el instrumento más importante en el control de la gestión en cualquier empresa o institución y como recomendación debo señalar que cualquier resultado de una acción de control se debe dar a conocer a todo el personal de la entidad.



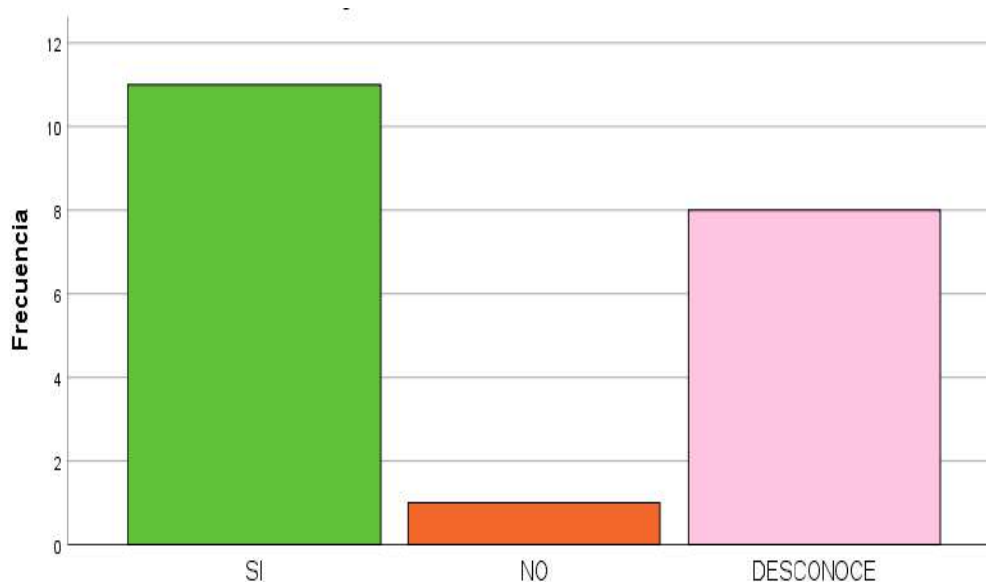
3. **LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 3. LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	55.0	55.0	55.0
	NO	1	5.0	5.0	60.0
	DESCONOCE	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 3. LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**



**INTERPRETACIÓN**

El 45% de los encuestados no conoce la implementación de las recomendaciones que elaboran en un informe de auditoría financiera y presupuestal del año 2019, la que presenta deficiencias de saldos y obras sin liquidación y otros legales.

Sin embargo, el 55% responden que saben que ya se están implementando las recomendaciones. Es sabido que, si las recomendaciones no se implementan, entonces la auditoría no habrá cumplido su objetivo, cual es conseguir la razonabilidad de los estados financieros y presupuestales, además es importante señalar que, en caso de no

implementar las recomendaciones, los encargados podrán ser sancionados de acuerdo a ley, así señala las normas generales de auditoría financiera gubernamental.

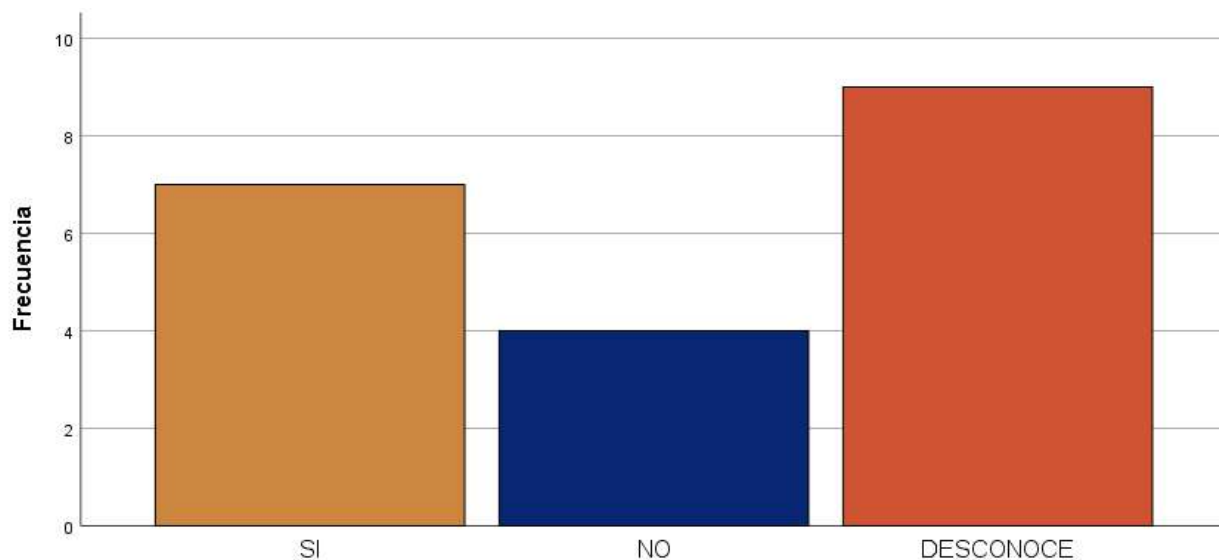
**4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	7	35.0	35.0	35.0
	NO	4	20.0	20.0	55.0
	DESCONOCE	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS  
ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA  
SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES  
DE AUDITORIA?**



**INTERPRETACIÓN**

El 65% de los encuestados responden en forma negativa y también desconocen que después de haber presentado el informe a los órganos de la contraloría realizaron la respectiva supervisión de la implementación de las recomendaciones.

Como se ha señalado, siendo obligatorio la implementación de las recomendaciones también es obligatoria la supervisión que está a cargo de la Contraloría General de la Republica.

Es preciso señalar que, en caso de falta de supervisión, existe también sanciones por negligencia, que puede generar procesos administrativos tanto al personal del Sistema Nacional de Control, así como de la entidad auditada.

De acuerdo a datos y estadísticas se ha determinado que más del 60% de las entidades públicas no realizan el seguimiento respectivo a la implementación de las recomendaciones, todo debido a la falta de conocimiento de las normas del SNC.

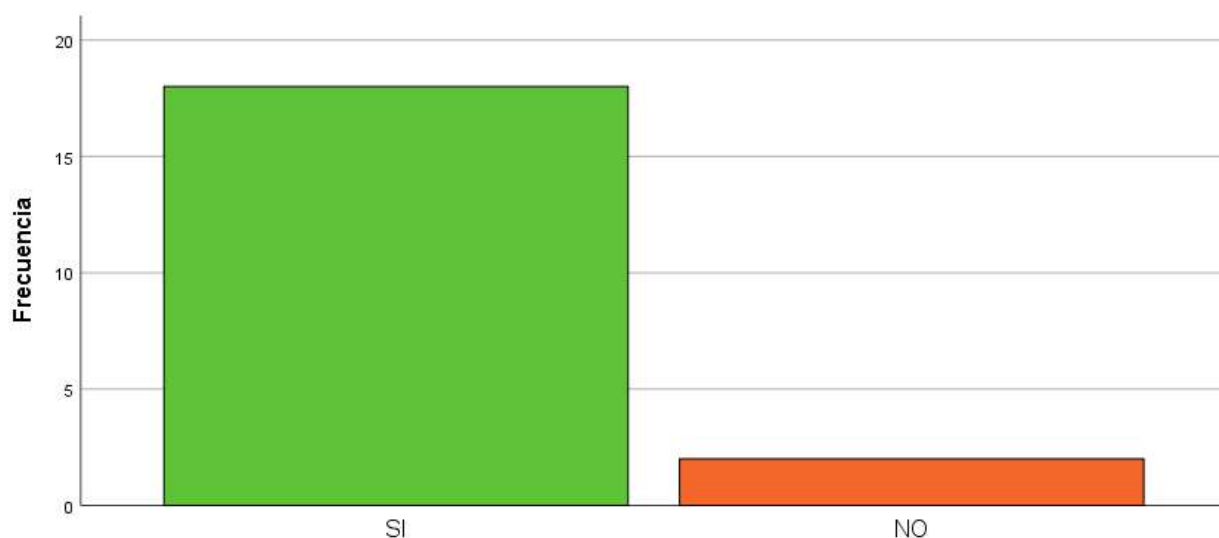
**5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?**

<b>Estadísticos</b>		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	90.0	90.0	90.0
	NO	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?**



**INTERPRETACIÓN**

El 90% de los encuestados responden que los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero deben coordinar acciones de implementación de las recomendaciones derivadas de la auditoría financiera.

Para dicho efecto, el titular de la entidad debe solicitar asesoramiento y si fuese posible capacitación para todo el personal del área de administración con el propósito de que realicen de manera conjunta y coordinada hacer cumplir la implementación y seguimiento de las medidas correctivas que emiten las auditorías.

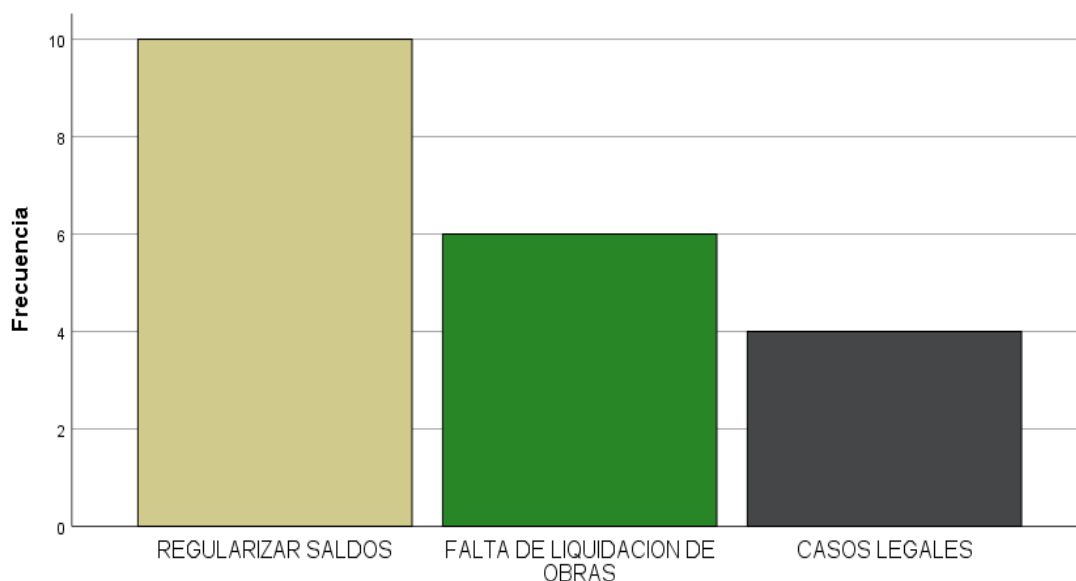
**6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULARIZAR SALDOS	10	50.0	50.0	50.0
	FALTA DE LIQUIDACION DE OBRAS	6	30.0	30.0	80.0
	CASOS LEGALES	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA  
GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA  
IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:**



**INTERPRETACIÓN**

El 50% de los encuestados responden que la Gerencia de la Contraloría General de la República deberían priorizar la implementación de las recomendaciones, mientras que el 30% mencionan que se debe de priorizar las recomendaciones sobre la falta de liquidación de obras y el 20% restante indican que son de importancia los asuntos legales.

Es cierto que, los 3 aspectos son de mucha importancia, sin embargo, por ejemplo, la liquidación de obras, así como los saldos irregulares son asuntos que deben solucionarse con prontitud debido a que el inicio de un nuevo ejercicio, necesita de saldos y operaciones totalmente saneados más aun cuando, sabemos que en las instituciones públicas el cambio y rotación del personal es permanente y constante.



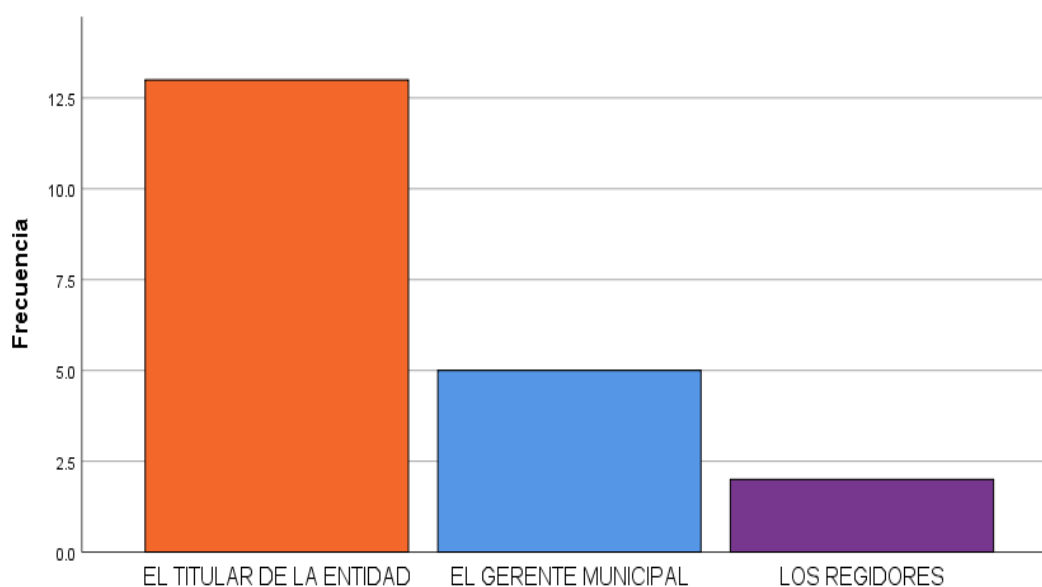
7. **¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

<b>Estadísticos</b>		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 7. ¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EL TITULAR DE LA ENTIDAD	13	65.0	65.0	65.0
	EL GERENTE MUNICIPAL	5	25.0	25.0	90.0
	LOS REGIDORES	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 7. ¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**



**INTERPRETACIÓN**

El 65% de los encuestados responden acertadamente que de acuerdo a las normas de auditoria gubernamental el principal responsable de la implementación de las recomendaciones de auditoria es el TITULAR DE LA ENTIDAD, es decir el alcalde de la municipalidad.

Sin embargo, es preciso e importante señalar que muchos alcaldes desconocen dicha responsabilidad y creen que las acciones de control son exclusivas de los Órganos de Control Institucional o del Gerente General.

Muchas municipalidades dentro de sus manuales, no consideran respecto a la responsabilidad que tiene el alcalde, en cuanto se refiere a la implementación de las

recomendaciones y se cree que son las acciones de gestión la única labor, pero mayor y mejor conocimiento sobre acciones de control, genera una eficiente gestión administrativa y presupuestal.

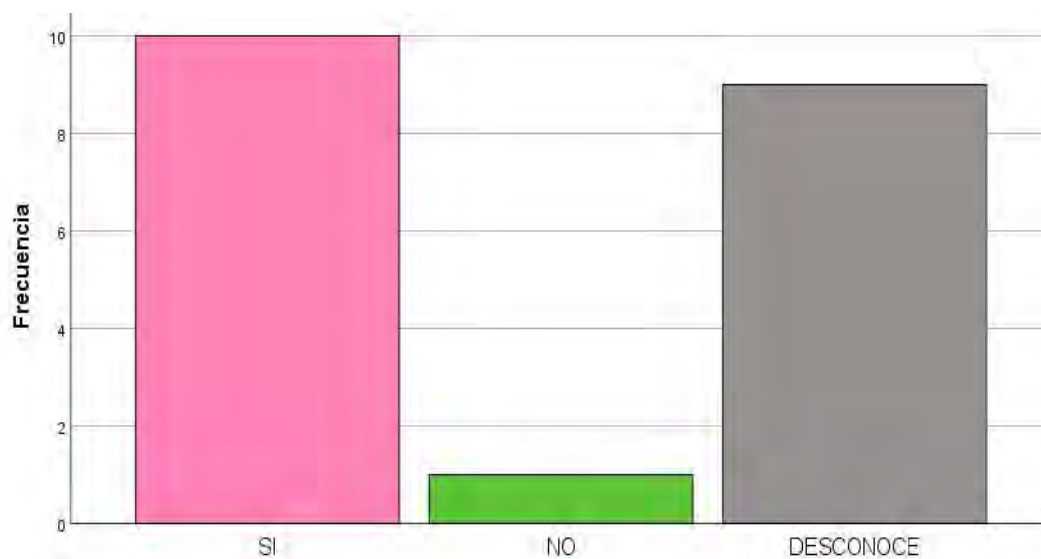
**8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	50.0	50.0	50.0
	NO	1	5.0	5.0	55.0
	DESCONOCE	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL  
TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS  
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS  
RECOMENDACIONES?**



**INTERPRETACIÓN**

Un 45% de los encuestados desconoce y un 5% da una respuesta negativa sobre si han coordinado tanto el titular, Contraloría General de la Republica y los empleados y funcionarios respecto a la implementación de las recomendaciones de auditoria.

El hecho es preocupante puesto que, si bien es cierto que el 50% del personal señalan haber coordinado, sin embargo, las coordinaciones para la implementación deben de conocer el 100% del personal, debido a que las auditorias se realizan en todas las áreas, además el trabajo que realiza, es también coordinado por el total del personal.

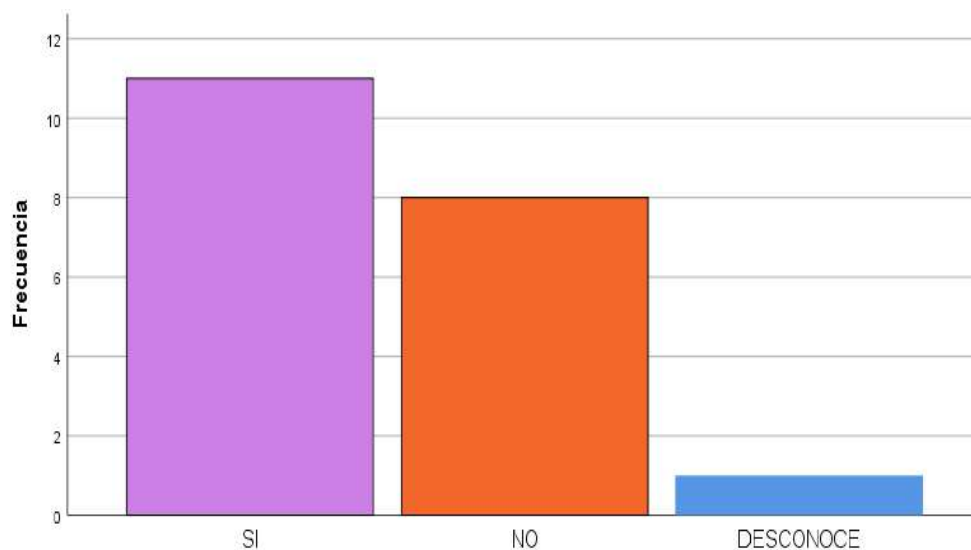
9. **CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?**

<b>Estadísticos</b>		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 9. CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	55.0	55.0	55.0
	NO	8	40.0	40.0	95.0
	DESCONOCE	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 9. CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?**



**INTERPRETACIÓN**

El 55% de los encuestados señalan que, habiendo tenido un dictamen con opinión calificada por deficiencias detectadas, el titular de la municipalidad ha tomado decisiones para corregirlas. Mientras que un 40% señalan lo contrario.

Este aspecto es delicado, debido a que es lo primero que se debió comunicar al alcalde y a todo el personal, en especial a la administración, sobre el dictamen con deficiencias.

En este caso, si la Contraloría mediante la sub gerencia de seguimiento y evaluación no intervino, entonces debido ser el alcalde como titular de la entidad o finalmente el

feje del OCI, claro es que, si no existe dicha oficina, entonces la Dirección o Gerencia debe solicitar la implementación del OCI, para que en posteriores ocasiones se cumpla con las normas de control.

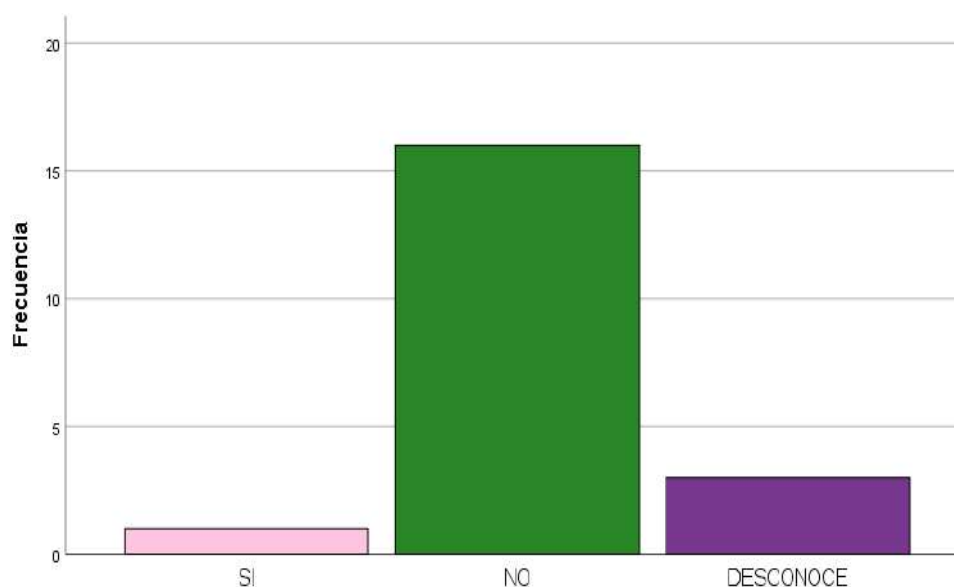
**10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	1	5.0	5.0	5.0
	NO	16	80.0	80.0	85.0
	DESCONOCE	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHER  
CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?**



**INTERPRETACIÓN**

El 80% de los encuestados señalan que, en efecto la municipalidad no cuenta con un Órgano de Control Institucional (OCI), un 10% desconoce respecto a la existencia de dicho órgano.

La implementación y funcionamiento de un OCI, considero que es urgente y vital, pese a que muchos titulares de la entidad señalan que el movimiento económico no es tan significativo, sin embargo, son otras las razones por los que no se han solicitado el funcionamiento del OCI.

El presente trabajo de investigación se dará a conocer a la Municipalidad Distrital de Chinchero.

Las estadísticas del Sistema Nacional de Control señalan que los indicadores de corrupción son más bajos en las municipalidades que tienen OCI.



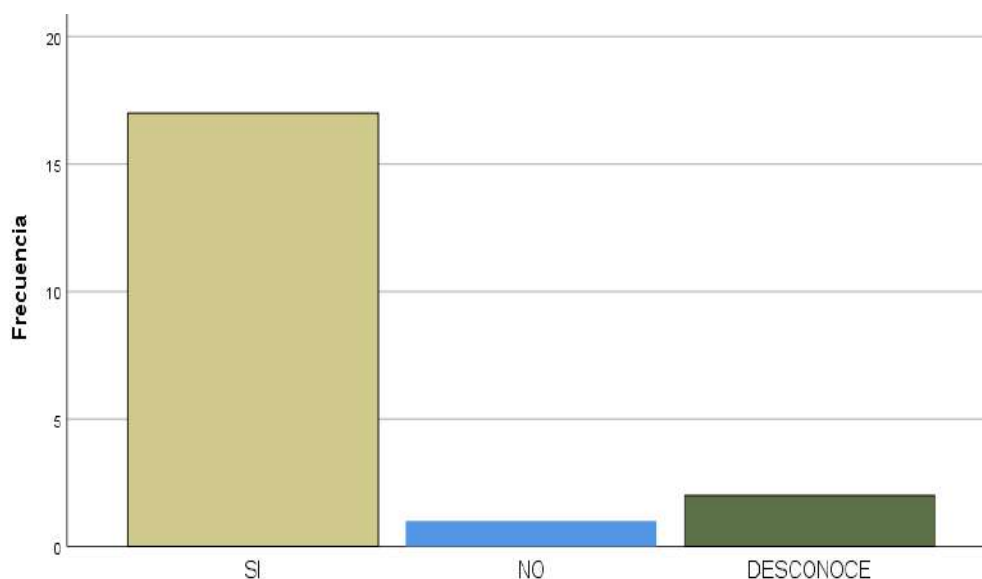
11. **¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 11. ¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	17	85.0	85.0	85.0
	NO	1	5.0	5.0	90.0
	DESCONOCE	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 11. ¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?**



**INTERPRETACIÓN**

El 85% de los encuestados coinciden en señalar que, es importante la implementación del Órgano de Control Institucional para efectos de corregir las deficiencias detectadas en la auditoría financiera.

La Contraloría General de la Republica tiene como tarea realizar las acciones de control, sin embargo, la programación de las auditorias financieras está a cargo de la entidad auditada, muchas veces, y es el caso de la Municipalidad Distrital de Chinchero argumentando falta de presupuesto no programan no solicitan la realización de auditorías en su debida oportunidad, esa es la razón por la que recién el año 2021 se realizó la auditoria de periodos anteriores.

Por lo tanto, no existiendo un OCI la municipalidad realizara la implementación de recomendaciones con mucho retraso, lo que, en efecto, genera no solamente negligencias sino, existirá mayor riesgo que se cometan fraudes y errores.

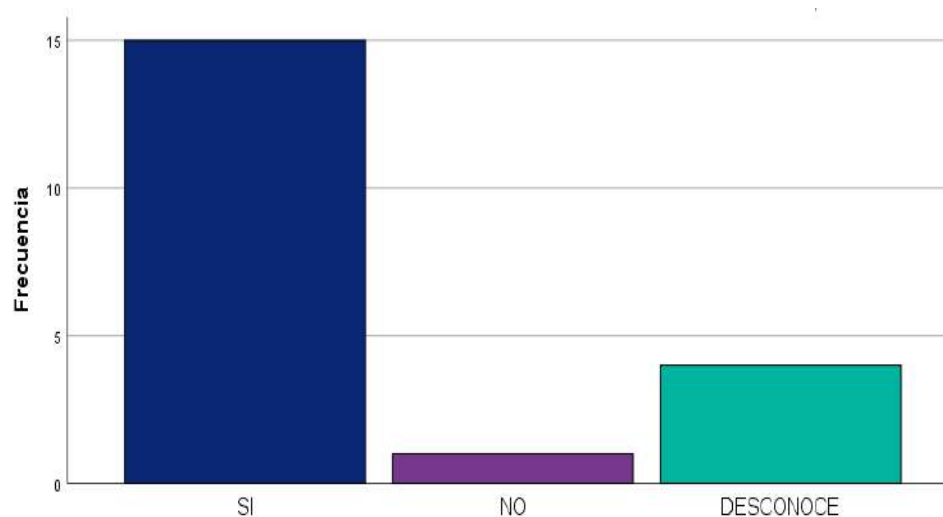
- 12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

Estadísticos		
N	Válido	20
	Perdidos	0

**CUADRO 12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	15	75.0	75.0	75.0
	NO	1	5.0	5.0	80.0
	DESCONOC E	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

**GRÁFICO 12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**



**INTERPRETACIÓN**

El 75% de los encuestados señala que un presupuesto institucional de apertura de 10 millones y más de 17 millones de presupuesto institucional modificado la Municipalidad Distrital de Chinchero ya requiere de acciones de control para generar una mejor gestión.

Actualmente la Contraloría General de la Republica, viene generando mayores acciones de control preventivo, simultaneo y posterior, sin embargo, por la cantidad de nupcialidades que existen, y por falta de presupuesto en el Sistema Nacional de Control, considero que no será posible realizar acciones de control en la municipalidad.

Se sabe que la Contraloría clasifica anualmente las acciones de control concurrente, aquellas municipalidades que tienen altos riesgos de indicios de fraude, pero tal como se muestra en el informe de auditoría del reporte de deficiencias significativas no muestra indicios de fraude que pueden ser valoradas y se realice acciones de controles a corto plazo.

## 5.2. Pruebas de Hipótesis

En este capítulo se desarrolla el tema de prueba de hipótesis en cual se determina la asociación entre las dos variables de estudio.

La prueba de hipótesis es una regla que examina dos hipótesis opuestas sobre una población: la HIPÓTESIS NULA ( $H_0$ ) y la HIPÓTESIS ALTERNATIVA ( $H_1$ ).

La hipótesis nula es la afirmación que se está comprobando. Normalmente la hipótesis nula es una afirmación de "sin efecto" o "sin diferencia".

La hipótesis alternativa es la afirmación que se desea ser capaz de concluir que es verdadera basándose en la evidencia proporcionada por los datos de la muestra.

En ese sentido, para poder examinar las hipótesis se ha utilizado el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 25, para lo cual necesitamos la hipótesis general de la investigación.

### **Hipótesis General**

*“La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero”*

## FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

- **Hipótesis Nula**

**Ho:** La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control **NO** radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

- **Hipótesis alterna**

**H1.** La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

El método estadístico para determinar la asociación entre las variables es la prueba de CHI CUADRADO del programa estadístico SPSS Versión 25, esta prueba que permite medir el aspecto cualitativo de las respuestas que se obtuvieron de la aplicación del cuestionario.

Los resultados aplicando el CHI CUADRADO se muestra en los siguientes cuadros:

**RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS**

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL * EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

**Tabla cruzada IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL \* EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL**

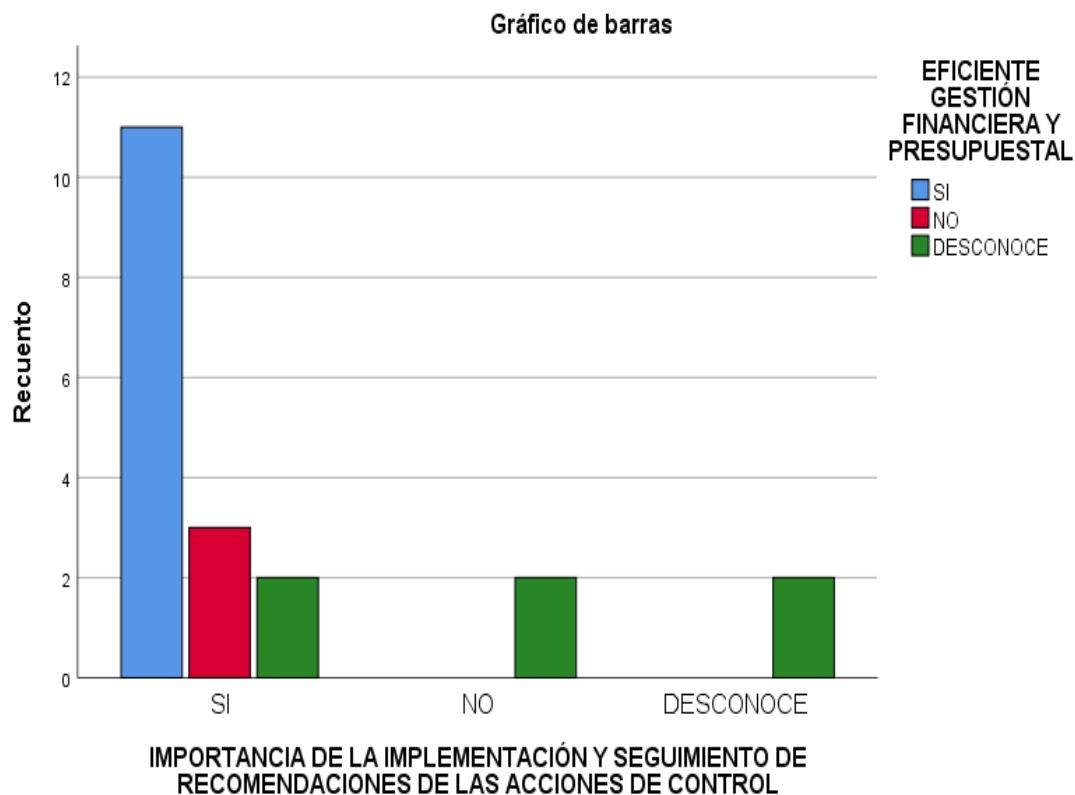
			EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL			TOTAL
			SI	NO	DESCONOCE	
<b>IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL</b>	SI	Recuento	11	3	2	16
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	100.0%	100.0%	33.3%	80.0%
	NO	Recuento	0	0	2	2
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	0.0%	0.0%	33.3%	10.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	0	2	2
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	0.0%	0.0%	33.3%	10.0%
<b>TOTAL</b>		Recuento	11	3	6	20
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	11.667 <sup>a</sup>	4	.020
Razón de verosimilitud	12.378	4	+.015
Asociación lineal por lineal	8.275	1	.004
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .30.





### INTERPRETACIÓN

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se observa que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,02** < 0.05) entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y **SE ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.*”.

## **HIPOTESIS ESPECIFICAS**

### **Hipótesis específica N° 1.**

*“La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021”.*

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

Ho: La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley **NO** tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021

- **Hipótesis Alterna**

H1: La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

Los resultados se muestran a continuación:

### RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

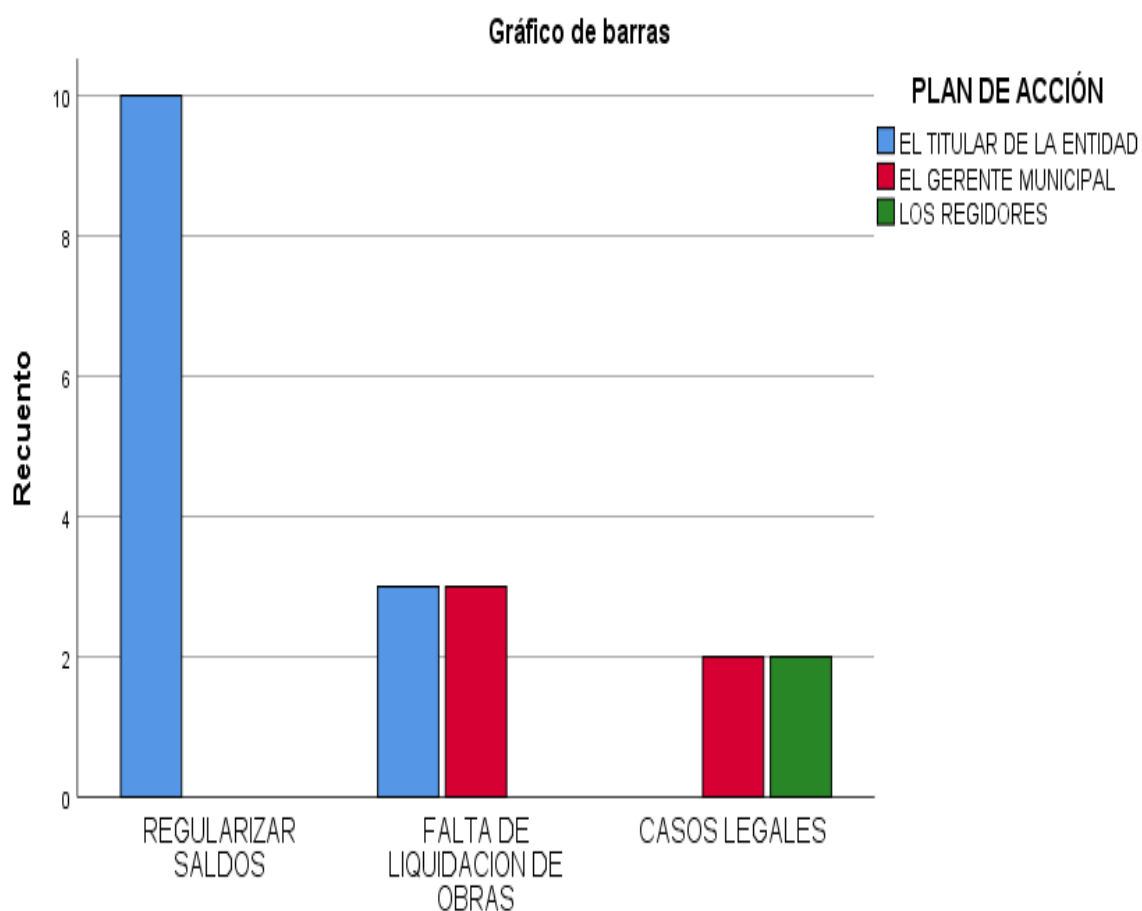
	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. * PLAN DE ACCIÓN</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

<b>Tabla cruzada SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. *PLAN DE ACCIÓN</b>						
			PLAN DE ACCIÓN			Total
			EL TITULAR DE LA ENTIDAD	EL GERENTE MUNICIPAL	LOS REGIDORES	
SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.	REGULARIZAR SALDOS	Recuento	10	0	0	10
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	76.9%	0.0%	0.0%	50.0%
	FALTA DE LIQUIDACION DE OBRAS	Recuento	3	3	0	6
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	23.1%	60.0%	0.0%	30.0%
	CASOS LEGALES	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	0.0%	40.0%	100.0%	20.0%
Total		Recuento	13	5	2	20
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
CHI-CUADRADO DE PEARSON	17.692 <sup>A</sup>	4	.001
Razón de verosimilitud	20.411	4	.000
Asociación lineal por lineal	13.171	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .40.



SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB  
GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.

## **INTERPRETACIÓN**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,001 < 0,05**) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.*”

### **Hipótesis específica N° 2.**

*“El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.”*

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

Ho: El titular de la entidad **NO** es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

- **Hipótesis Alternativa**

H1: El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

**Los resultados se muestran a continuación:**

### RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>TITULAR DE LA ENTIDAD * EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

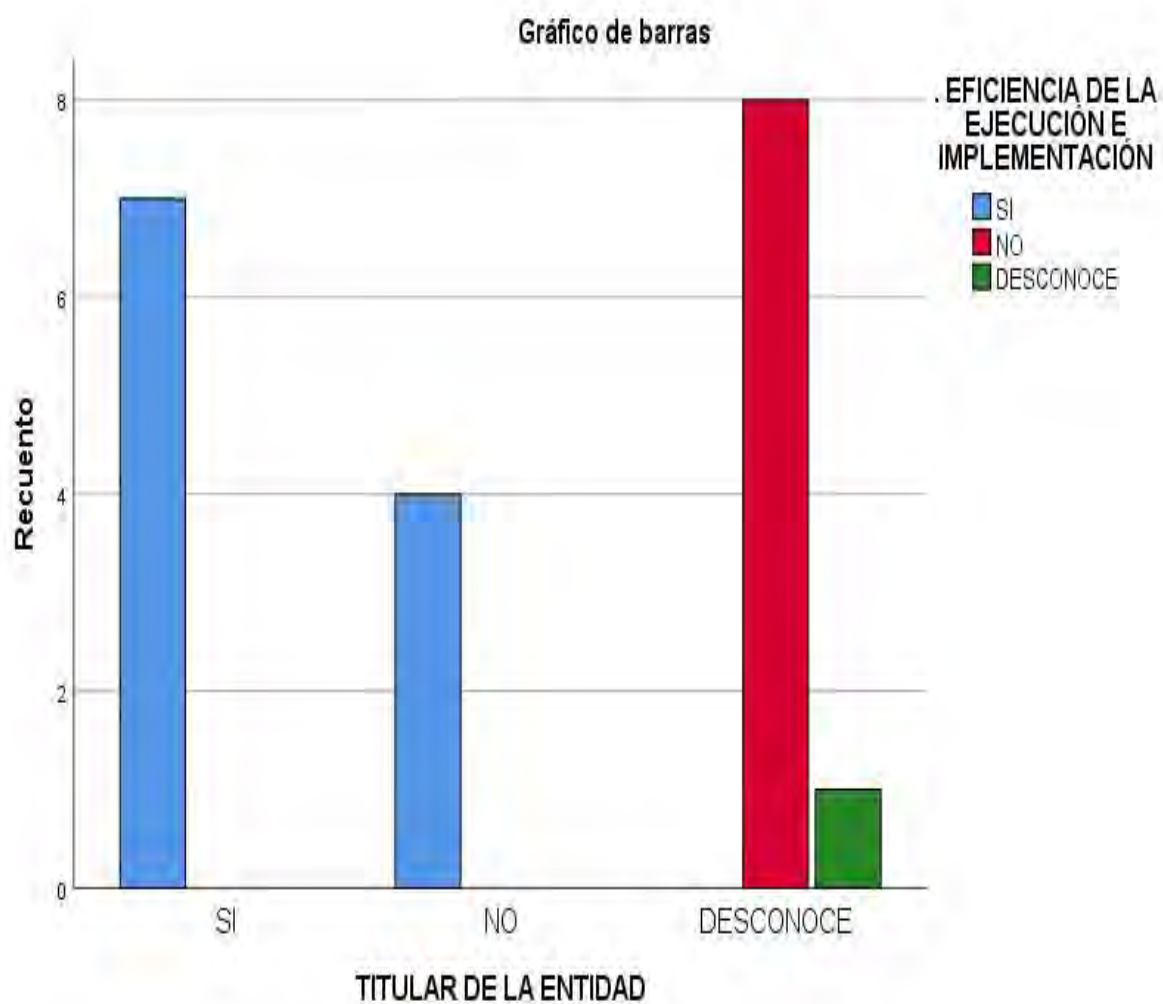
### Tabla cruzada **TITULAR DE LA ENTIDAD \* EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN**

			EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN			TOTAL
			SI	NO	DESCONOCE	
<b>TITULAR DE LA ENTIDAD</b>	SI	Recuento	7	0	0	7
		% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	63.6%	0.0%	0.0%	35.0%
	NO	Recuento	4	0	0	4
		% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	36.4%	0.0%	0.0%	20.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	8	1	9
		% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	0.0%	100.0%	100.0%	45.0%
<b>TOTAL</b>	Recuento	11	8	1	20	
	% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
<b>CHI-CUADRADO DE PEARSON</b>	<b>20.000<sup>A</sup></b>	<b>4</b>	<b>.000</b>
Razón de verosimilitud	27.526	4	.000
Asociación lineal por lineal	13.915	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 9 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .20.



## **INTERPRETACIÓN**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,000 < 0,05**) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021*”.

### **Hipótesis específica N° 3.**

“*El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.*”.

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

Ho: El Órgano de Control Institucional **NO** tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se



emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

- **Hipótesis Alterna**

H1: El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

**Los resultados se muestran a continuación:**

### RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL * ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

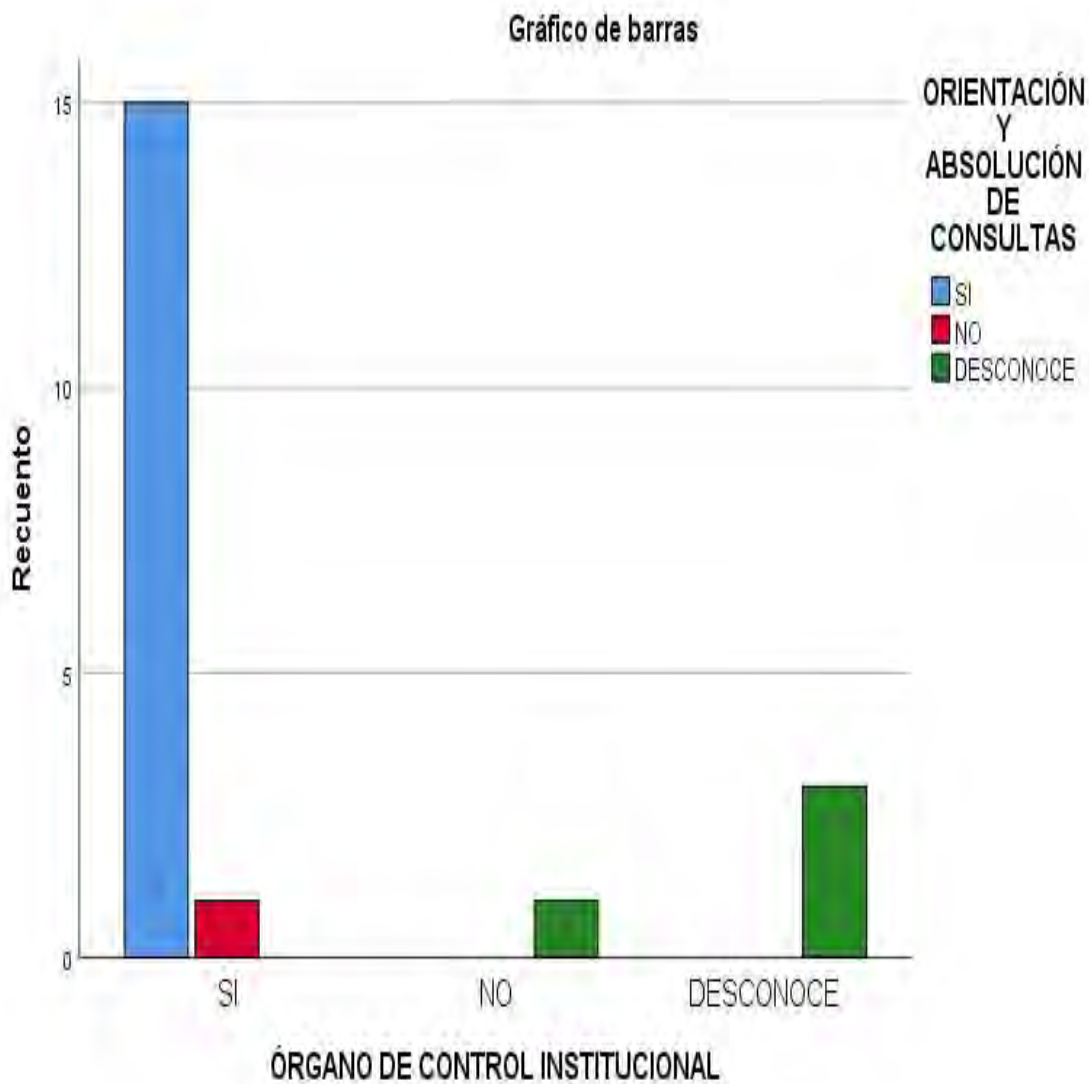
**Tabla cruzada ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL \*ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS**

			ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS			Total
			SI	NO	DESCONOCE	
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	SI	Recuento	15	1	0	16
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	100.0%	100.0%	0.0%	80.0%
	NO	Recuento	0	0	1	1
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	0.0%	0.0%	25.0%	5.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	0	3	3
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	0.0%	0.0%	75.0%	15.0%
Total		Recuento	15	1	4	20
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**PRUEBAS DE CHI-CUADRADO**

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
<b>CHI-CUADRADO DE PEARSON</b>	<b>20.000<sup>a</sup></b>	<b>4</b>	<b>.000</b>
Razón de verosimilitud	20.016	4	.000
Asociación lineal por lineal	16.372	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.



### INTERPRETACIÓN

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS**

**ALTERNA (H1)**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021*”.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** En el presente trabajo de investigación se ha demostrado que la implementación y seguimiento de las RECOMENDACIONES de la auditoría financiera incide directamente en la regularización de las deficiencias detectadas lo que induce a una gestión Financiera y Presupuestal EFICIENTE y EFICAZ en la Municipalidad Distrital de Chinchero, pese a que la última acción de control (auditoría financiera gubernamental del periodo 2019) no conocía el total de personal administrativo, tampoco estaba preparado para iniciar las respectivas regularizaciones y evitar mayores riesgos a errores materiales. Así mismo, es evidente que todo el personal administrativo carece de conocimientos básicos en materia de control y gestión municipal. Así se demuestra en los cuadros N° 1, 2 y 3.

**SEGUNDA.** Se ha demostrado que el personal administrativo y la DIRECCIÓN DE GESTIÓN, desconocen que la Contraloría General de la Republica por intermedio de la Gerencia de Evaluación y Seguimiento, es el Órgano a donde debieron recurrir para solicitar orientación técnica, legal y doctrinaria sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones y los efectos que genera dichas acciones en la Gestión Presupuestaria y Financiera en la Municipalidad Distrital de Chinchero. De igual manera, en archivos de la Municipalidad, no se encontraron documentos algunos que relacione a la Entidad con la Contraloría General de la Republica, en este caso con la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control. Así se demuestra en los cuadros N° 4, 5 y 6.

**TERCERA.** Está demostrado en el presente trabajo de investigación que la Municipalidad Distrital de Chinchero al igual que más del 70% de las Municipalidades a nivel nacional, desconocen la importancia de las acciones de control que realiza la Contraloría General de la República, por lo tanto, los Titulares de la Gestión NO IMPLEMENTAN las recomendaciones, pese a que las Normas de Control señalan responsabilidades administrativas y penales. Así mismo, se ha demostrado que la Contraloría debido a falta de presupuesto y personal, no interviene en las pequeñas Municipalidades haciendo caso omiso en la supervisión de implementación de las recomendaciones, en este caso, de la auditoría financiera gubernamentales en la Municipalidad Distrital de Chinchero. Así se demuestra en los cuadros N° 8 y 9.

**CUARTA.** Se ha demostrado que en la Municipalidad Distrital de Chinchero pese a manejar un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de 10 millones y un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de 17 millones aproximadamente, aun no se implementa un Órgano de Control Institucional (OCI), si consideramos que dicha Instancia es la principal orientadora del control y las acciones de auditoría. Los motivos de la falta de implementación se desconocen, pese a la importancia que esta representa, considerando que se ha demostrado que, a mayor control, mejor será la gestión.

Así mismo, se ha demostrado que en la Municipalidad Distrital de Chinchero no se lleva a cabo acciones de Control Preventivos y Concurrentes ni auditorías de Cumplimiento, hecho que pone en riesgo a la Municipalidad de exponerse a que suceda actos ilegales o fraudes y errores. Así se demuestra en los cuadros N° 10, 11 y 12.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERO.** En mi condición de profesional que nació y creció en el Distrito de Chinchero, hare conocer el resultado del presente trabajo de investigación, a todo el personal de la Municipalidad mediante el Titular, para que se tomen decisiones urgentes y se implementen las recomendaciones, con la finalidad de, en primer lugar, de cumplir con las Directivas de la Contraloría General de la Republica y que se entienda de que una acción de control, como es una Auditoría Financiera Gubernamental que se llevó a cabo el año 2021, sirve y tiene como objetivo mejorar la Gestión Administrativa y Presupuestal y Financiera, por lo tanto, el desarrollo social y económico del Distrito de Chinchero.

**SEGUNDO.** Proponer a la Alta Dirección a la Municipalidad Distrital de Chinchero que, en el tiempo más breve posible organice eventos de capacitación, para dar a conocer sobre las responsabilidades que asume la Contraloría General de la Republica mediante la Gerencia de Evaluación, órgano que tiene la obligación de exigir el cumplimiento de la implementación de las recomendaciones de toda acción de control, conforme señala la Ley del Sistema Nacional de Control, Ley 27785.

Así mismo, que el total del personal, funcionarios y representantes de la Municipalidad, conozcan sus obligaciones y responsabilidades en caso de incumplir con la implementación de las recomendaciones que genera una auditoría financiera.

**TERCERO.** Dar a conocer a la Alta Dirección de la Municipalidad Distrital de Chinchero, la importancia de la implementación del Órgano de Control Institucional (OCI), área que sería el nexo con la Contraloría General de la Republica.

Además, el personal de la OCI, que se debe crear, realizaran acciones de control posterior, como también acciones de control preventivas, simultáneos y otras; acciones que son indispensables e importantes, no solamente para evitar fraudes y errores sino para que la municipalidad cumpla con una Gestión Eficiente y Eficaz en provecho de la población que pertenece al Distrito de Chinchero.

**CUARTO.** Poner en conocimiento de las instancias y organizaciones más importantes del Distrito de Chinchero, que anualmente se debe de realizar Acciones de Control. Tales como Auditorias Financieras, Auditorias de Cumplimiento y además acciones preventivas y concurrentes, actos que serán el sostén de una Gestión sin Corrupción, por lo tanto, eficaz y eficiente.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Hernandez Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. Interamericana Editores S.A. México D.F.
2. Clavijo Cortés, P., & Mora Cortés, A. (2010). Los flujos de empleo en el sector industrial: Premisas teóricas, características e impactos sobre el nivel de productividad. En Brasil. Planteamiento e políticas (págs. 255-287).
3. Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Unesco.
4. Correa, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2012). La gestión educativa un nuevo paradigma. Fundación universitaria Luis Amigo. Obtenido de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
5. Contraloría General de la República. (2021, 2 de setiembre). R.C N° 171-2021-CG. Diario Oficial El Peruano. Obtenido de [https://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/2021/RC\\_179-2021-CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/2021/RC_179-2021-CG.pdf)
6. NINAHUAMAN ESTRELLA, L. J., & SOLANO AQUINO, O. M. (2018). CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS CORRECTIVAS DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PASCO, PERIODO 2016 - 2017. Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion.
7. Larrea Lúcar, L. T. (2020). IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE SERVICIOS DE CONTROL POSTERIOR VINCULADAS A LA MEJORA DE

- GESTIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES DE LIMA METROPOLITANA. Lima: Universidad del Pacifico: Escuela de Post Grado.
8. Pozner, P. (1997). Guía Reflexiva para la formulación y puesta en marcha de proyectos educativos Institucionales. Montevideo. Obtenido de [http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/41/art02\\_41.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/41/art02_41.pdf)
  9. Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administración. Bogotá: McGraw-Hill.
  10. Fayol, H. (1984). Administración industrial y general: Previsión, Organización, Mando, Coordinación y Control. España: El Ateneo. Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>
  11. Ramírez Cavassa, C. (2008). La gestión administrativa en las instituciones educativas. México: Noriega.
  12. Chiavenato Idalberto (2012) Introducción a la teoría general de la Administración. McGraw-Hill Interamericana. México.

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO: “IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO 2021”**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES Y DIMENSIONES</b>	<b>POBLACION Y MUESTRA</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b><u>PROBLEMA GENERAL</u></b></p> <p>¿De qué manera la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior inciden en la eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?</p> <p><b><u>PROBLEMAS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>a) ¿En qué medida la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR, realiza la supervisión del cumplimiento y ejecución del plan de acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior en la</p>	<p><b><u>OBJETIVO GENERAL</u></b></p> <p>Determinar si la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior inciden en la eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>a) Determinar si la Contraloría General de la Republica supervisa el cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control orientadas al fortalecimiento de la Gestión de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021</p>	<p><b><u>HIPÓTESIS GENERAL</u></b></p> <p>La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.</p> <p><b><u>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</u></b></p> <p>a) La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la</p>	<p><b><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></b></p> <p>(X) IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL.</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p><b>X1.</b> SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. <b>X2.</b> TITULAR DE LA ENTIDAD</p>	<p><b><u>POBLACION</u></b></p> <p>El presente trabajo de investigación tendrá como población al total de funcionarios públicos que están a cargo de la implementación de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.</p> <p><b><u>MUESTRA</u></b></p> <p>El presente trabajo de investigación tendrá como muestra a 17 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero, quienes</p>	<p><b><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u></b></p> <p>El presente trabajo se realizó bajo el tipo de investigación aplicada y Carrasco (2019), explica que este tipo de investigación tiene como objetivo primordial la aplicación de los conocimientos y la solución de problemas prácticos.</p>

<p>Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?</p> <p>b) ¿En qué forma el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?</p> <p>c) ¿En qué medida el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?</p>	<p>b) Determinar si el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p> <p>c) Determinar si el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p>	<p>Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p> <p>b) El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p> <p>c) El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.</p>	<p><b>X3. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b></p> <p><b><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></b></p> <p>(Y) GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</p> <p><b>INDICADORES.</b></p> <p><b>Y1. PLAN DE ACCIÓN</b></p> <p><b>Y2. EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b></p> <p><b>Y3. ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS.</b></p>	<p>son responsables directos de la implementación y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.</p>	<p><b><u>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</u></b></p> <p>El presente estudio es de nivel explicativo, según Carrasco (2019), dice que este nivel de investigación tiene como objetivo principal el entendimiento profundo de una realidad, fenómeno o contexto específico, tratando de conocer las causas y los efectos que lo generan o lo modifican</p>
--	--	---	---	--	---

## ANEXO 02: Encuesta Aplicada

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

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORIA**

La Técnica de la Encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema ***“IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO 2021”***, al respecto, se le pide responder y se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, tu aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación. Se le agradece su participación.

1. **¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

2. **¿CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y**

**EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE CHINCHERO?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

- 3. LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

- 4. ¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

- 5. ¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

6. LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
REGULARIZAR SALDOS	
FALTA DE LIQUIDACION DE OBRAS	
CASOS LEGALES	

7. ¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIEN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
EL TITULAR DE LA ENTIDAD	
EL GERENTE MUNICIPAL	
LOS REGIDORES	

8. ¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

9. CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

**10. ¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

**11. ¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	

**12. ¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
SI	
NO	
DESCONOCE	



**ANEXO 03: Recomendaciones Derivadas de la Auditoría Financiera Gubernamental a la  
Municipalidad Distrital de Chinchero.**

**REPORTE DE DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS (RDS)**

**Para el Alcalde de la Municipalidad Distrital de Chinchero**

<b>Nombre de la Entidad</b>	<b>Municipalidad Distrital de Chinchero</b>	<b>Período cubierto: 2019</b>
<b>Nombre de la Sociedad de Auditoría</b>	<b>XXXXXX</b>	

**I. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS CON RELACIÓN A LOS ESTADOS PRESUPUESTARIOS.**

**DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N°01**

**EXISTE DIFERENCIA ENTRE EL SALDO FINANCIERO Y EL SALDO PRESUPUESTAL POR S/327,002. AL CIERRE DEL PERIODO 2019, ASPECTOS QUE GENERAN INCERTIDUMBRE RESPECTO A LA DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS**

De la evaluación efectuada a los saldos finales de información presupuestal del Estado de ejecución de ingresos y gastos EP-1 para verificar la consistencia con la información financiera a través de los rubros Efectivo y equivalente de efectivo y cuentas por pagar al cierre del periodo 2019, se ha determinado que existe diferencia entre el saldo financiero y el saldo presupuestal por S/327,002, situación que se viene generando por la falta de análisis y saneamiento en el rubro de efectivo y equivalente de efectivo que permita realizar la conciliación confiable, igual situación se encuentra en las cuentas por pagar al 31.12.2019

## DETERMINACIÓN DEL SALDO DE BALANCE

### Estado de ejecución de ingresos y gastos EP-1

periodo 2019

Ingresos 2019		Gastos 2019		Saldo de Balance
Fuente de Financiamiento	Importe S/	Fuente de Financiamiento	Importe S/	
Recursos Ordinarios	214,130.99	Recursos Ordinarios	214,130.99	0.00
Recursos Directamente Recaudados	2,841,154.44	Recursos Directamente Recaudados	2,821,386.53	19,767.91
Recursos por Operaciones de Credito	1,296,571.00	Recursos por Operaciones de Credito	452,225.61	844,345.39
Donaciones y Transferencias	1,485,029.25	Donaciones y Transferencias	1,470,130.25	14,899.00
Fondo de Compensacion Municipal	1,831,608.36	Fondo de Compensacion Municipal	1,825,860.44	5,747.92
Otros Impuestos Municipales	309,344.58	Otros Impuestos Municipales	303,442.78	5,901.80
Canon, sobre canon y Regalias	7,395,730.55	Canon, sobre canon y Regalias	7,079,242.81	316,487.74
<b>Total S/</b>	<b>15,373,569.17</b>	<b>Total S/</b>	<b>14,166,419.41</b>	<b>1,207,149.76</b>

	<b>Efectivo y Equivalente de Efectivo</b>	<b>2,047,240.31</b>
1101.030102	Recursos Directamente Recaudados	97,387.32
1101.030103	Endeudamiento Interno	137,172.11
1101.030105	Donaciones	5,561.62
1101.030106	Transferencias	30,898.98
1101.030108	Recursos Determinados - Foncomun	481,420.52
1101.030109	Recursos Determinados - Otros Impuestos Municipales	243,322.04
1101.030110	Recursos Determinados - Canon, Sobre Canon, Regalías, Rentas De	85,433.17
1101.1202	Endeudamiento Interno - CUT	815,335.67
1101.1205	Transferencias - CUT	6,750.00
1101.1207	FONCOMUN - RD - CUT	128,126.80
1101.1209	Canon, Sobre Canon, Regalías, Renta de Aduanas, y Participaciones	15,832.08
	<b>Totales S/</b>	<b>2,047,240.31</b>

	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	
2103.010101	Bienes	9,020.70
2103.010102	Servicios	57,035.64
2103.0201	Activos no Financieros por Pagar	447,032.19
	<b>Totales</b>	<b>513,088.53</b>

<b>Determinación de saldo de balance</b>	
Saldo de Efectivo y equivalente de efectivo	2,047,240.31
(-)Saldo de Balance según Estado de Ingresos y Gastos - EP1	(1,207,149.76)
(-)Saldo de Cuentas por pagar	(513,088.53)
<b>Diferencia S/</b>	<b>327,002.02</b>

La situación descrita, ha evidenciado el incumplimiento de lo establecido

## **D.L. N° 1440 DEL SISTEMA NACIONAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO DEL 16.09.2018**

### **Artículo 2. Principios**

2.1 Adicionalmente a los principios de la Administración Financiera del Sector Público y los del Derecho Público en lo que resulte aplicable, el Sistema Nacional de Presupuesto Público se rige por los siguientes principios:

- **3. Especialidad cuantitativa:** Consiste en que toda disposición o acto que implique la realización de gastos debe cuantificar su efecto sobre el Presupuesto, de modo que se sujete en forma estricta al crédito presupuestario autorizado a la Entidad Pública.
- **4. Especialidad cualitativa:** Consiste en que los créditos presupuestarios aprobados para las Entidades Públicas deben destinarse, exclusivamente, a la finalidad para la que hayan sido autorizados en los Presupuestos del Sector Público, así como en sus modificaciones realizadas conforme al presente Decreto Legislativo.
- **6. Calidad del Presupuesto:** Consiste en la realización del proceso presupuestario bajo los criterios de eficiencia asignativa y técnica, equidad, efectividad, economía, calidad y oportunidad en la prestación de los servicios.
- **8. No afectación predeterminada:** Consiste en que los ingresos públicos de cada una de las Entidades Públicas deben destinarse a financiar el conjunto de gastos presupuestarios previstos en los Presupuestos del Sector Público.
- **11. Anualidad presupuestaria:** Consiste en que el Presupuesto del Sector Público tiene vigencia anual y coincide con el año calendario el cual, para efectos del Decreto Legislativo, se denomina Año Fiscal, periodo durante el cual se afectan los ingresos que se recaudan y/o perciben dentro del año fiscal, cualquiera sea la fecha en los que se haya generado, y se realizan las gestiones orientadas a la ejecución del gasto con cargo a los respectivos créditos presupuestarios.

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 003-2019-EF/50.01 Aprueban la Directiva N° 001-2019-EF/50.01 “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”, así como sus Modelos y Formatos,**

### **Artículo 2. De la Oficina de Presupuesto del Pliego y la calidad del gasto público**

- e) Coordinar con los responsables de la administración del presupuesto de las Unidades Ejecutoras las acciones propias de la gestión presupuestaria en la fase de ejecución.

- f) Conducir el seguimiento respecto al cumplimiento de metas sobre la producción física y ejecución financiera de los programas presupuestales, en coordinación con los responsables de dichos programas

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01** - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”

**4. Acciones preliminares al cierre contable,** Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público**, lo siguiente:

- c) Conciliar el saldo de balance de la ejecución del presupuesto de ingresos y de gastos con el saldo financiero y/o contable (liquidez de la entidad), por las fuentes de financiamiento distintas a Recursos Ordinarios, debiendo suscribir un acta con fines de uso interno, entre los responsables de las Oficinas de Contabilidad y de las Oficinas de Tesorería, que permita identificar, corregir y/o sustentar las diferencias que se produzcan. En el documento en el cual se refleje la conciliación, se detallará las entidades financieras depositarias y la moneda en la que el saldo es mantenido.
- d) Conciliar los saldos contables del efectivo y equivalentes de efectivo con la conciliación bancaria efectuada por las Oficinas de Tesorería para cada una de las cuentas bancarias que posean, incluyendo la Cuenta Única del Tesoro Público, conforme a la normatividad del Sistema Nacional de Tesorería. Esta conciliación es de periodicidad mensual. Asimismo, efectuar la conciliación de los fondos y valores y la conciliación de cuentas de enlace con la Dirección General del Tesoro Público.

Como consecuencia de la falta de análisis de la cuenta efectivo y equivalente de efectivo y cuentas por pagar al cierre del ejercicio, existen documentos y operaciones que no están asentados en registros contables al no haberse identificado con detalle sobre el destino de la diferencia, así como la documentación de manera detallada que sustente dicha condición, generando incertidumbre respecto a la razonabilidad de los saldos, aspectos que afectan a la determinación de los resultados del ejercicio y la presentación de los estados financieros, consecuentemente, limitan procedimientos de auditoría como análisis, conciliación y confirmación de saldos, originando incertidumbre en la razonabilidad de esta información.

Este hecho se origina por la falta de la conciliación de saldos al cierre del ejercicio por parte de las Unidades de Contabilidad, Tesorería y Presupuesto, pues se evidencia no se sustenta oportunamente los saldos financieros y presupuestales de la Municipalidad

### **Comentarios de la Entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Hector Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoria Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoria, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

### **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC Moisés Huamán Suaña, quien indica que: “se viene realizando el análisis de esta diferencia para su posterior corrección”

Al respecto de la deficiencia n°01, de la diferencia entre el saldo financiero y el saldo presupuestal por S/327,002. No se ha realizado la conciliación de saldo financiero y saldo presupuestal al cierre del periodo auditado,

### **Conclusión N° 1**

Los saldos presupuestales y saldos financieros al 31 de diciembre del 2019 no existen conciliación realizada entre los saldos de efectivo y equivalente de efectivo en la Municipalidad Distrital de Chinchero por el importe de S/327,002. Distorsionando así la presentación de los estados presupuestarios de la entidad.

### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 abril del 2021

### **Recomendación N° 1**

Al Gerente General disponga que la Gerencia de Presupuesto Racionalización así como la oficina de Tesorería, procedan a realizar las conciliaciones del saldo financiero y el saldo presupuestal al cierre de cada periodo, con la finalidad de conciliar los saldos y determinar saldos reales al cierre de cada periodo.

## **II. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS CON RELACIÓN A LOS ESTADOS FINANCIEROS.**

### **DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N° 02**

**ALGUNAS CUENTAS QUE REFLEJAN EL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019 POR EL IMPORTE DE S/. 2,144,351 (DOS MILLONES CIENTO CUARENTA Y CUATRO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA Y UNO CON 00/100 NUEVOS SOLES), CARECEN DE ANÁLISIS Y/O DETALLES ANALÍTICOS DE LOS DOCUMENTOS SUSTENTATORIOS QUE LAS CONFORMAN, IMPOSIBILITANDO SU VERIFICACIÓN Y CONSISTENCIA**

---

De nuestra verificación sobre la presentación de los Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de Chinchero al 31 de Diciembre del 2019, se ha determinado el importe de **S/.2,144,351 (dos millones ciento cuarenta y cuatro mil trescientos cincuenta y uno con 00/100 nuevos soles)**, como **falta de análisis y/o detalles analíticos de algunas de las cuentas** Contables que se reflejan en el Estado de Situación Financiera, situación que viene arrastrando de periodos anteriores a la fecha, de la misma manera se ha evidenciado que no han cumplido con el sinceramiento contable, imposibilitando su verificación y consistencia, de información sustentatoria se ha entregado algunos reportes impresos del SIAF, el cual no sustenta detalladamente los importes mostrados en los EEFF evidenciándose que algunas sub cuentas no cuentan con el soporte analítico; en consecuencia se procedió a realizar el Acta de Auditoría de con la jefe de la Unidad de Contabilidad, determinando así la carencia de registros analíticos que soporten los saldos en el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2019, y el análisis de las cuentas de años anteriores.

**Cuadro N° 01 – CUENTAS QUE CARECEN DE ANÁLISIS A NIVEL DE CUENTAS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019**

Código Contable	Nombre de la Cuentas observadas sin análisis	Saldo al	Observaciones
		31.12.2019	
1201	Cuentas por Cobrar ( Neto )	0.00	No tiene Análisis Contable
2101	Otras Cuentas por Cobrar ( Neto)	0.00	No tiene Análisis Contable
1301	Inventarios ( Neto)	0.00	No tiene Análisis Contable
1205	Servicios y Otros Pagados por Anticipado	122,722.90	No tiene Análisis Contable
1206	Recursos - Tesoro Publico	20,019.80	No tiene Análisis Contable
1501	Edificios y Estructuras	7,666,768.00	No tiene Análisis Contable
1502	Activos no Producidos	557,131.78	No tiene Análisis Contable
1507	Otros Activos	72,568.00	No tiene Análisis Contable
1508	Depreciación, Amortización y Agotamiento	-6,294,859.53	No tiene Análisis Contable
2401	Provisiones	0.00	No tiene Análisis Contable
	<b>Total pendiente de Análisis de cuentas</b>	<b>2,144,350.95</b>	

**Fuente:** Estados Financieros al 31.12.2019

**Elaborado:** Comisión Auditora

De la misma manera se tiene las siguientes cuentas observadas, pero que están siendo notificadas de manera particular, según el siguiente detalle:

Código Contable	Nombre de la Cuentas observadas	Saldo al	Observaciones
		31.12.2019	
1101	Efectivo y equivalente de Efectivo	2,047,240.31	No tiene Análisis Contable
1501	Edificios y Estructuras	119,598,716.29	No tiene Análisis Contable
1504	Inversiones Intangibles	12,822,286.97	No tiene Análisis Contable
1505	Estudios y Proyectos	3,228,237.04	No tiene Análisis Contable
	<b>Total Cuentas Observadas</b>	<b>137,696,480.61</b>	

**Fuente:** Estados Financieros al 31.12.2019

**Elaborado:** Comisión Auditora

Esta situación expuesta trasgrede la siguiente normativa:

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01 - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”**

**4. Acciones preliminares al cierre contable,** Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de

Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público**, lo siguiente:

- e) Conciliar y realizar otras pruebas de comprobación de los saldos de las cuentas del Estado de Situación Financiera; tales como:
- conciliaciones con el inventario físico de bienes en almacén,
  - conciliaciones con el inventario físico de bienes incautados asignados a la entidad,
  - conciliaciones con el inventario físico de bienes en préstamos, custodia y no depreciables,
  - confirmación de saldos por pagar a municipios, SUNAT, AFP, ONP y
  - otras que permitan la comprobación de saldos.

#### **5. Lineamientos Para La Preparación De La Información Financiera:**

- a) Las entidades bajo el alcance de la presente Directiva preparan los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Sector Público Peruano, los cuales corresponden a la regulación contable que en uso de sus atribuciones normativas emite la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las entidades continúan evaluando e implementando en forma progresiva las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) oficializadas, determinando las brechas entre las políticas contables adoptadas y los requerimientos de las NICSP; así como los efectos de dicha conversión, sin que ello implique incurrir en costos que excedan los beneficios de la información resultante.

La Dirección General de Contabilidad Pública establecerá la Fecha de Adopción y el inicio del Periodo de Transición, hasta la implementación total de las NICSP.

- e) Para una adecuada presentación del Estado de Situación Financiera, las entidades del sector público tienen en cuenta las siguientes pautas:
- (i) Las cuentas que integran los estados financieros deben contar con el análisis de saldos correspondiente a nivel de subdivisionarias, que permita determinar su estado, composición, presentación, así como establecer las acciones inmediatas a desarrollar por la entidad.



(ii) **Un activo** (o parte de este) se clasifica como corriente, si:

1. Espera realizarlo, venderlo o consumirlo dentro de los doce meses posteriores a la fecha de presentación de los estados financieros,
  2. Lo mantiene para negociación; o,
  3. Se trata de efectivo o equivalentes al efectivo, cuya utilización no esté restringida.
- Los demás activos se clasifican como no corrientes.

(iii) **Un pasivo** (o parte de este) se clasifica como corriente, si:

1. Se espera liquidar en el ciclo normal de la operación de la entidad;
  2. Debe liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha de presentación,
  3. No tiene un derecho incondicional de aplazar la cancelación del pasivo, al menos en los doce meses siguientes a la fecha de presentación.
- Los demás pasivos se clasifican como no corrientes.

Como consecuencia de la falta de análisis de algunas de las cuentas en los activos y pasivos del Estado de Situación Financiera no se permite contar con detalles de la identificación de los deudores o acreedores así como de los documentos que otorgan tal condición, antigüedad, e importe individual por cada documento, situación que genera incertidumbre respecto a la determinación de saldo, determinación de duplicidades de registro, inconsistencias de las operaciones, incorrecta utilización de las cuentas contables, o documentos inexistentes o no regularizados, aspectos que afectan a la determinación de los resultados del ejercicio y la presentación de los Estados Financieros, consecuentemente, se limitan la ejecución de los procedimientos de auditoría como análisis, conciliación y confirmación de saldos, originando incertidumbre en la razonabilidad de los resultados presentados.

Este hecho se origina por la falta de acciones efectivas que permitan realizar los análisis contables correspondientes al periodo auditado y de años anteriores, así como la falta de ajustes sobre los saldos no analizados, y la falta de supervisión respecto a los reportes contables emitidos periódicamente.

### **Comentarios de la entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Héctor Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoría Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoría, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las

Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

### **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC Moisés Huamán Suaña, quien indica que: “En referencia a esta deficiencia significativa, se está implementado el proceso de análisis contable para el soporte de los saldos presentados en los estados financieros y presupuestarios del ejercicio 2020, las mismas que serán subsanadas e implantadas para los próximos cierres contables. La omisión de este procedimiento, es en vista de que la unidad de contabilidad no cuenta con el personal suficiente y teniendo muchas actividades y responsabilidades que cumplir”

Al respecto de la deficiencia n°02, la falta de análisis por el importe de S/. **2,144,351** carecen de análisis y/o detalles analíticos de los documentos sustentatorios que las conforman, al cierre del periodo 2019.

### **Conclusión N° 2**

Algunas cuentas del Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del año 2019 por el importe de S/. **2,144,351** carecen de análisis y/o detalles analíticos de los documentos sustentatorios que las conforman, imposibilitando su verificación y consistencia generando incertidumbre respecto de los resultados del ejercicio.

### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 abril del 2021

### **Recomendación N° 2**

Que el Gerente Municipal disponga y supervise que la gerencia de Administración y Finanzas, realice las acciones necesarias para que se regularice la elaboración de los análisis detallados de saldos de cuentas dentro de un plazo prioritario otorgando los recursos necesarios para esta labor.

### **DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N° 03**

**SE HA DETERMINADO QUE EL RUBRO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019, PRESENTA UNA DIFERENCIA NO REGISTRADA DE S/248,012 (DOSCIENTOS CUARENTA Y OCHO MIL DOCE CON 00/100 SOLES) CON LAS CONCILIACIONES BANCARIAS EFECTUADAS POR EL ÁREA DE TESORERÍA.**

De la revisión efectuada al Rubro de Efectivo y Equivalente de Efectivo, se ha se ha determinado que al 31 de Diciembre del 2019 los saldos que se muestran en el Estado De Situación Financiera, presenta una diferencia de S/. **S/248,012 (Doscientos cuarenta y ocho mil doce con 00/100 soles)**, con las conciliaciones bancarias efectuadas por el área de tesorería, considerando que para esta conciliación existen quince (15) cuentas corrientes en las que se tiene depositado los fondos de la entidad, observando que las conciliaciones presentadas se muestran de manera irregular, puesto que los saldos no reflejan el movimiento que se muestra en los Libros Bancos ni en los libros del SIAF, existen muchos egresos no se han registrado en el SIAF (mantenimientos de cuentas corrientes), los mismos que no son incluidos en la conciliación de manera adecuada.

De la revisión y evaluación efectuada a las Cuentas Bancarias que maneja la Municipalidad Distrital de Chinchero, a través de la Unidad de Contabilidad y Tesorería, se ha determinado que existen diferencias en importes entre la información de los libros bancos del SIAF y los auxiliares por cada cuenta (conciliaciones bancarias), demostrando la falta de sinceramiento de saldos en las diferentes cuentas corrientes de la Entidad. Así tenemos:

#### **Determinación De La Diferencia De Saldos del Rubro Efectivo y Equivalente de Efectivo**

##### **Al 31 De Diciembre 2019**

<b>CTA. CONT.</b>	<b>CUENTA</b>	<b>Según EEFF</b>	<b>Según Tesorería (*)</b>	<b>Diferencia</b>	<b>*</b>
<b>1101.03</b>	Depósitos En Instituciones Financieras Públicas	1,081,196	589,117	492,079	Anexo 1 y 2
<b>1101.12</b>	Recursos Centralizados en la Cuenta Única de Tesoro - CUT	966,045	1,210,112	-244,067	Anexo 1 y 3
	<b>Total S/</b>	<b>2,047,240</b>	<b>1,799,228</b>	<b>248,012</b>	

**Fuente:** Estados Financieros 2019 y Conciliaciones bancarias de Tesorería

**Elaborado:** Comisión Auditora

Para emitir opinión y determinar la razonabilidad de los saldos de este rubro, se solicitó a la Unidad de Tesorería mediante Carta N° 002/AVCA/MDCH/2021 de fecha 25 de febrero del 2021, lo siguiente: “Libro bancos original por cada cuenta corriente, archivo de extractos bancarios, notas de

cargo y abonos, relación detallada de todas la cuentas corrientes y de ahorro por toda fuente de financiamiento que mantiene la Municipalidad en las instituciones financieras, así mismo se solicitó las actas de Conciliación de los Saldos al cierre del 31 de Diciembre de 2019, versus saldos contables de la Unidad de Contabilidad”. La Jefa de la Unidad de Tesorería CPC. María Reyna Llihuac Ayma , remitió el Informe N°009-2021-UT-MRLLA/MDCH, de fecha 08 de marzo del 2021 a esta Comisión de Auditoría Externa, informando lo siguiente: libro bancos (por cuenta corriente y fuente de financiamiento correspondiente al periodo 2019, Libro Bancos Original por cuenta corriente y copia fedateada de las conciliaciones bancarias del periodo auditado.

De la revisión a los saldos de las conciliaciones bancarias y los libros bancos del SIAF, se ha verificado que existen diferencias de saldos en ambos libros, las mismas que no reflejan un saldo confiable al cierre del periodo, al cierre del periodo no se ha realizado las actas de conciliación de saldos entre la Unidad de Contabilidad y Tesorería, tal y como se muestra a continuación

**Anexo N° 01 – Diferencias de saldos entre el libro bancos del SIAF y las conciliaciones bancarias de Tesorería**

CTA. CONT.	Nombre de la Cuenta	Según Saldo Libros SIAF	Según Tesorería (*)	Diferencia	*
1101.03	Depósitos En Instituciones Financieras Públicas	686,869	589,117	97,752	Anexo 2
1101.12	Recursos Centralizados en la Cuenta Única de Tesoro - CUT	-535,809	1,210,112	-1,745,920	Anexo 3
	<b>Total S/</b>	<b>151,060</b>	<b>1,799,228</b>	<b>-1,648,168</b>	

Fuente: Libros Bancos SIAF y Conciliaciones bancarias de Tesorería al 31.12.2019

Elaborado: Comisión Auditora

**Anexo N° 02 – Relación de cuentas corrientes de la cuenta 1101.03 - Depósitos en Instituciones Financieras Publicas**

N°	Ff	Numero De Cta. Cte.	Denominación Cuenta	Según Siaf Al 31/12/2019		Conciliaciones Bancarias Al 31.12.2019	Diferencia Al 31/12/2019	Observación
				sub Total	Total (a)			
1	9	161028002	MDCH Ingresos Recaudados RDR	9,603.72	32,335.28	14,768.13	17,567.15	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
			MDCH. Ingresos Recaudados VGM	22,731.56				
2	9	161042579	MDCH. Boletó Turístico	306,498.17	306,498.17	301,933.70	4,564.47	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
3	19	161372269	MDCH. Endeudamiento interno	(95,646.02)	(95,646.02)	24,774.39	(120,420.41)	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
4	13	161055352	MDCH. Transferencias FONCODES	29.29	29.29	29.29	-	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
5	13	161072699	MDCH. PROG. COMPL. ALIMENTARIA Y PANTBC (COM.TBC)	(41,920.00)	(41,920.00)	-	(41,920.00)	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
6	13	161211060	MDCH (T-MPU)	(452,856.71)	(452,856.71)	547.86	(453,404.57)	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
			MDCH TRANSFERENCIAS URUBAMBA	-				
7	13	161052612	MDCH.D.LEG-940			123.16	(123.16)	cuenta no registrada en el libro bancos SIAF
8	13	161136298	MDCH CUENTA CENTRAL DE SALUD	249,749.82	249,749.82	232,941.92	16,807.90	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
9	7	161076414	MDCH. CUENTA	338,507.64	677,295.71	-	677,295.71	El libro banco no se está actualizado,

			CENTRAL RR.DD.					gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
			MDCH. CUENTA CENTRAL RR.DD.(FCM)	338,788.07				
10	7	161002178	MDCH. Fondo de compensación municipal	(3,260.00)	11,383.41	13,998.41	(2,615.00)	El libro banco no se está actualizado, gastos de mantenimiento NO han sido registradas en el SIAF.
			MDCH. Fondo de compensación municipal (VIG-MIN)	14,643.41				
			<b>Total S/</b>	<b>686,868.95</b>	<b>686,868.95</b>	<b>589,116.86</b>	<b>97,752.09</b>	

Fuente: Libros Bancos SIAF y Conciliaciones bancarias de Tesorería al 31.12.2019

Elaborado: Comisión Auditora

**Cuadro N° 03 – Cuenta Contable 1101.12- Recursos Centralizados en la Cuenta Única del Tesoro – CUT**

Rbr	FF	Numero de cta. Cte.	Denominación cuenta	Según SIAF Al 31/12/2019		Conciliaciones bancarias al 31.12.2019	Diferencia al 31/12/2019	Observación
				sub Total	Total (a)			
<b>RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CRÉDITO</b>								
19	F	161075604	Sub cuenta - du. 051-2020-medidas extraordinarias y temporales - covid -19-rooc	(17,842.00)	(17,842.00)	808,399.53	(826,241.53)	
19	11	161075604	Sub cuenta - fondo para pip en materia de agua, saneamiento y salud	-	-	6,936.14	(6,936.14)	cuenta no registrada en el libro bancos SIAF
<b>TRANSFERENCIAS</b>								
13	13	161075604	Trabaja Perú - proyecto reforestación huallapata, distrito de chinchero.	-	(75,734.00)	23,020.38	(98,754.38)	
13	13	161075604	Trabaja Perú- proyecto alcantarillado alcosipina, distrito de chinchero	-	-	58,722.32	(58,722.32)	
<b>FONDO DE COMPENSACIÓN MUNICIPAL</b>								
07	07-A	161075604	Sub cuenta - foncomun	(49,584.29)	(49,584.29)	130,416.73	(180,001.02)	
<b>CANON Y SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES</b>								

18	13	16107560 4	Subcuenta- plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal	(16,260.00)	(16,260.00)	5,179.66	(21,439.66)	
18	H	16107560 4	Sub cuenta - canon minero	(11,059.02)	(11,059.02)	36.48	(11,095.50)	
18	I	16107560 4	Sub cuenta - canon hidroenergetico	(47,575.31)	(47,575.31)	137.86	(47,713.17)	
18	L	16107560 4	Sub cuenta - canon forestal	-	-	80.09	(80.09)	
18	M	16107560 4	Sub cuenta - canon gasífero, renta	(1,728.75)	(1,728.75)	43,864.67	(45,593.42)	
18	N	16107560 4	Sub cuenta - canon gasífero, regalías	(291,653.53)	(291,653.53)	123,212.38	(414,865.91)	
18	P	16107560 4	Sub cuenta - regalías mineras	(24,371.92)	(24,371.92)	9,852.10	(34,224.02)	
18	U	16107560 4	Sub cuenta- participaciones - plan incentivos mejora gestión municipal	-	-	27.36	(27.36)	
18	10	16107560 4	Sub cuenta - participaciones - BOI	-	-	6.11	(6.11)	cuenta no registrada en el libro bancos SIAF
18	V	16107560 4	Sub cuenta- participaciones- programa modernización municipal	-	-	219.78	(219.78)	cuenta no registrada en el libro bancos SIAF
<b>Total S/</b>				<b>(460,074.82)</b>	<b>(535,808.82)</b>	<b>1,210,111.59</b>	<b>(1,745,920.41)</b>	

**Fuente: Libros Bancos SIAF y Conciliaciones bancarias de Tesorería al 31.12.2019**

**Elaborado:** Comisión Auditora

Esta situación trasgrede las siguientes normas:

**Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15 Aprueban la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15**

**Artículo 57.- Responsabilidad de la Conciliación de las Cuentas Bancarias.**

Los titulares de las cuentas bancarias son responsables de efectuar las conciliaciones y contabilizar los movimientos de los montos girados y de los cargos y abonos registrados en el SIAF-SP. Gestionando ante el Banco de la Nación la regularización de las operaciones consideradas indebidas, o de ser, Solicitando la modificación en los registros pertinentes con la sustentación correspondiente.

**Decreto Legislativo N° 1438 SISTEMA NACIONAL DE CONTABILIDAD de fecha 16.09.2018**

**Artículo 14.- Registro Contable**

- 14.1 El registro contable es el acto que consiste en reconocer, medir y registrar los hechos de una transacción, de acuerdo a su naturaleza, de forma oportuna, en las cuentas del plan contable que corresponda, sustentado con la respectiva documentación física o electrónica.
- 14.2 En las entidades del Sector Público, el registro contable se realiza siguiendo las normas y procedimientos contables emitidos por la Dirección General de Contabilidad Pública.
- 14.3 En el registro sistemático de la totalidad de los hechos económicos, los responsables del registro no pueden dejar de reconocer, medir, registrar, procesar y presentar la información contable por insuficiencia o inexistencia de la legislación o del ordenamiento administrativo, según corresponda.
- 14.4 El registro contable de las entidades del Sector Público, según corresponda, se efectúa en el Sistema Integrado de Administración Financiera de los Recursos Públicos (SIAF-RP). La Dirección General de Contabilidad Pública tiene bajo su responsabilidad, la elaboración y actualización permanente de la Tabla de Operaciones o Tabla de Eventos.
- 14.5 Las entidades del sector privado efectúan el registro contable de sus transacciones con sujeción a las normas y procedimientos emitidos por el Consejo Normativo de Contabilidad.

**Artículo 16.- Integración de información contable**

Las entidades del Sector Público efectúan la integración de los estados financieros y presupuestarios de su ámbito de competencia funcional, para su presentación periódica, aplicando las normas y procedimientos contables establecidos por la Dirección General de Contabilidad Pública.

**Decreto Legislativo N° 1441 SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA de fecha 16.09.2018**

**Artículo 6.- En el nivel descentralizado u operativo**

- 6.1 Son responsables de la administración de los Fondos Públicos, el Director General de Administración o el Gerente de Finanzas y el Tesorero, o quienes hagan sus veces, en las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como en los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, y su designación debe ser acreditada ante la Dirección General del Tesoro Público, conforme a los procedimientos que se establezca.
- 6.2 Son funciones de los responsables de la administración de los Fondos Públicos:
  1. Administrar el manejo de los Fondos Públicos percibidos o recaudados en el ámbito de su competencia.



2. Coordinar adecuada y oportunamente con las áreas o responsables de la Administración Financiera del Sector Público en el ámbito de su institución.
3. Ejecutar los pagos de las obligaciones legalmente contraídas por la institución, dentro de los plazos y conforme a las normas y procedimientos establecidos por el ente rector.
4. Dictar normas y procedimientos internos orientados a asegurar el adecuado apoyo económico financiero a la gestión institucional, implementando lo establecido por el ente rector.
5. Implementar y mantener las condiciones que permitan el acceso al SIAF-RP por parte de los responsables de las áreas relacionadas con la administración de la ejecución financiera y operaciones de tesorería, para el registro de la información correspondiente.
6. Implementar medidas de seguimiento y verificación del estado y uso de los Fondos Públicos, que comprende arquezos de los flujos financieros y/o valores, conciliaciones, y demás acciones que determine la Dirección General del Tesoro Público.

6.3 Los responsables de la administración de los Fondos Públicos que infrinjan las disposiciones establecidas en el Decreto Legislativo, son sujetos de las sanciones administrativas aplicables según el régimen laboral al que pertenecen, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar.

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01 - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”**

**4. Acciones preliminares al cierre contable,** Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público**, lo siguiente:

- c) Conciliar el saldo de balance de la ejecución del presupuesto de ingresos y de gastos con el saldo financiero y/o contable (liquidez de la entidad), por las fuentes de financiamiento distintas a Recursos Ordinarios, debiendo suscribir un acta con fines de uso interno, entre los responsables de las Oficinas de Contabilidad y de las Oficinas de Tesorería, que permita identificar, corregir y/o sustentar las diferencias que se produzcan. En el documento en el cual se refleje la conciliación, se detallará las entidades financieras depositarias y la moneda en la que el saldo es mantenido.
- d) Conciliar los saldos contables del efectivo y equivalentes de efectivo con la conciliación bancaria efectuada por las Oficinas de Tesorería para cada una de las cuentas bancarias que posean,

incluyendo la Cuenta Única del Tesoro Público, conforme a la normatividad del Sistema Nacional de Tesorería. Esta conciliación es de periodicidad mensual. Asimismo, efectuar la conciliación de los fondos y valores y la conciliación de cuentas de enlace con la Dirección General del Tesoro Público.

#### **5. Lineamientos Para La Preparación De La Información Financiera:**

- a) Las entidades bajo el alcance de la presente Directiva preparan los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Sector Público Peruano, los cuales corresponden a la regulación contable que en uso de sus atribuciones normativas emite la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las entidades continúan evaluando e implementando en forma progresiva las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) oficializadas, determinando las brechas entre las políticas contables adoptadas y los requerimientos de las NICSP; así como los efectos de dicha conversión, sin que ello implique incurrir en costos que excedan los beneficios de la información resultante.

La Dirección General de Contabilidad Pública establecerá la Fecha de Adopción y el inicio del Periodo de Transición, hasta la implementación total de las NICSP.

- e) Para una adecuada presentación del Estado de Situación Financiera, las entidades del sector público tienen en cuenta las siguientes pautas:
- (i) Las cuentas que integran los estados financieros deben contar con el análisis de saldos correspondiente a nivel de subdivisionarias, que permita determinar su estado, composición, presentación, así como establecer las acciones inmediatas a desarrollar por la entidad.
- g) El saldo del Efectivo y Equivalentes al Efectivo comprende el dinero en caja, los depósitos bancarios a la vista, los recursos administrados a través de la CUT y otros depósitos; así como los equivalentes al efectivo, incluyendo inversiones financieras de corto plazo, con vencimiento de tres meses o menos (desde la fecha de adquisición), de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor.

Como consecuencia de la falta de análisis de la cuenta Efectivo y Equivalente de Efectivo, existen documentos y operaciones que no están asentados en registros contables al no haberse identificado con detalle sobre el destino de la diferencia, así como la documentación de manera detallada que sustente dicha condición, generando incertidumbre respecto a la razonabilidad de los saldos, aspectos

que afectan a la determinación de los resultados del ejercicio y la presentación de los estados financieros, consecuentemente, limitan procedimientos de auditoría como análisis, conciliación y confirmación de saldos, originando incertidumbre en la razonabilidad de esta información.

Este hecho se origina por la falta de la conciliación de saldos al cierre del ejercicio por parte de las **Unidades de Contabilidad y Tesorería**, pues se evidencia que durante el periodo auditado no revisaron y no exigieron el cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Contaduría Pública de la Nación a través de la normativa del sistema nacional de tesorería y Contabilidad y sus directivas para sustentar oportunamente los saldos en los estados financieros de la Municipalidad.

### **Comentarios de la entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Hector Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoria Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoria, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

### **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC Moisés Huamán Suaña, quien indica que:

- a. Esta principal diferencia de s/ 492,076, corresponde a la cuenta contable 1101.030108, Recursos Determinados FONCOMUN, que tiene un saldo contable erróneo de s/ 481,420.52, saldo que viene de ejercicios anteriores, específicamente desde el año 2013, confrontando con los extractos bancarios de la oficina de tesorería solo tiene un saldo de s/13,998.41
- b. Lo que determinaría que existen errores contables anteriores al año 2013, los cuales se realizara el análisis y saneamiento contable de dicha cuenta.

- c. En referencia a la cuenta 1101.12 Recursos Centralizados en la Cuenta Única de Tesoro CUT, existe una diferencia negativa con la oficina de tesorería por la suma de s/ 244,067.
- d. En referencia a la cuenta 1101.1205 Transferencias – CUT, esta principal diferencia corresponde a las devoluciones realizadas al programa trabaja Perú Trabaja Perú por la suma de s/ 66,040.64
- e. Estas devoluciones no fueron registradas por la oficina de tesorería, por lo que reflejan saldos mayores al contable,
- f. En referencia a la cuenta 1101.1209 Canon, Sobre Canon, esta diferencia se viene realizando el análisis y el saneamiento respectivo y su corrección se implementará para el próximo cierre contable.
- g. En cuanto a las diferencias de saldos del libro bancos del SIAF y los saldos de las conciliaciones bancarias de la oficina de tesorería, corresponde a registros de ingresos de saldos de balance registrados erróneamente con bancos en los ejercicios anteriores, por ejemplo: Registros SIAF, de ingresos de saldos de balance en el ejercicio 2018
- h. se viene realizando el análisis y la revisión de estos saldos y se implementara su corrección para el siguiente cierre contable

Al respecto de la deficiencia n°02, del rubro de efectivo y equivalente de efectivo al 31 de diciembre del 2019, presenta una diferencia no registrada de S/248,012. No se ha realizado las conciliaciones bancarias de todas las cuentas que maneja la entidad uqe reporte el saldo real, así como en el saldo de la Cuenta Única del Tesoro - CUT, y conciliación de saldo con los Estados Financieros al cierre de cada periodo,

### **Conclusión N° 3**

El rubro Efectivo y Equivalente de Efectivo al 31 de diciembre del 2016, en las cuentas Depósitos en Instituciones Financieras Públicas y Recursos Centralizados en la Cuenta Única del Tesoro por el importe de S/248,012 no existe conciliación realizada entre los saldos de efectivo y equivalente de efectivo entre las oficinas de Contabilidad y Tesorería de la Municipalidad Distrital de Chinchero por el importe de S/857,302. Distorsionando así la presentación de los estados Financieros de la entidad.

### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 abril del 2021

### **Recomendación N° 3**

Al Gerente General disponga que la Oficina de Tesorería realice las conciliaciones bancarias, así como la conciliación con la Oficina de Contabilidad, para realizar el sinceramiento contable de dichas cuentas corrientes, lo que ayudara a determinar un saldo real de los saldos del rubro efectivo y equivalente de efectivo al cierre de cada periodo.

**DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N° 04**

**NO SE HA REGISTRADO LAS CUENTAS POR COBRAR CORRESPONDIENTE AL IMPUESTO PREDIAL AL 31 DE DICIEMBRE NI SE HA REALIZADO LA ESTIMACIÓN DE LAS CUENTAS DE COBRANZA DUDOSA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019, POR EL IMPORTE DE S/. 525,332. (QUINIENTOS VEINTICINCO MIL TRESCIENTOS TREINTA Y DOS CON 00/100 SOLES), ASPECTOS QUE GENERAN INCERTIDUMBRE RESPECTO A LA DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS**

De la revisión efectuada a los saldos presentados en el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2019, respecto al rubro Cuentas por Cobrar que corresponde al Impuesto predial, al cierre del periodo se presenta sin saldo, situación que ocurre desde periodos anteriores (2016, 2017, 2018 inclusive), así mismo la Unidad de Rentas alcanzó un reporte de Principales deudores según Informe N° 18-Rentas-MDCH-A-2021 de fecha 22.03.2021 presentado por la jefa de Rentas la Sra. Maruja Pumayalli de Cusihumán, por el importe de **S/. 525,332. (Quinientos veinticinco mil trescientos treinta y dos con 00/100 soles)**, importe que carece de análisis y que está siendo considerado desde ejercicios anteriores (desde el periodo 2001 al 2019), también indica que: *“al respecto de las deudas más antiguas aparecen en el sistema desde el año 1984, debido a ello, se solicitó la creación de la Oficina de fiscalización y cobranza coactiva para de esa manera determinar de mejor manera las deudas”* por lo que se puede observar que no existe un adecuado procedimiento para la determinación de las deudas y la aplicación de acciones de cobranza, así mismo no se tiene una política contable para el cálculo de la estimación y provisión de las cuentas de cobranza dudosa, mostrando en los Estados Financieros una presentación inadecuada del activo de la Municipalidad.

**Determinación De La Diferencia De Saldos del Rubro Cuentas por Cobrar****Al 31 De Diciembre 2019**

Cuenta Contable	Denominación	Saldos Según		
		EE. FF. al 31.12.2019	Unidad de Rentas	Variación
1201.0102	Contribuciones Obligatorias - Impuesto Predial	0	525,332	525,332
	<b>Total S/.</b>	<b>0</b>	<b>525,332</b>	<b>525,332</b>

**Fuente:** EEFF 2019 e información de la Unidad de rentas (principales deudores)

**Elaborado:** Comisión Auditora

**Anexo N° 01 – Principales Deudores del Impuesto Predial**

N°	Año	Impuesto	Importe
1	2001	Impuestos vencidos	2,627.44
2	2002	Impuestos vencidos	2,722.24
3	2003	Impuestos vencidos	2,729.04
4	2004	Impuestos vencidos	2,818.64
5	2005	Impuestos vencidos	3,157.20
6	2006	Impuestos vencidos	3,660.08
7	2007	Impuestos vencidos	4,171.68
8	2008	Impuestos vencidos	4,389.12
9	2009	Impuestos vencidos	4,825.20
10	2010	Impuestos vencidos	5,635.60
11	2011	Impuestos vencidos	6,406.00
12	2012	Impuestos vencidos	7,788.64
13	2013	Impuestos vencidos	9,912.88
14	2014	Impuestos vencidos	14,533.52
15	2015	Impuestos vencidos	24,897.44
16	2016	Impuestos Vigentes	39,287.44
17	2017	Impuestos Vigentes	64,360.48
18	2018	Impuestos Vigentes	103,229.60
19	2019	Impuestos Vigentes	218,179.84
<b>TOTAL S/</b>			<b>525,332.08</b>

**Fuente:** Información de la Unidad de rentas (principales deudores)

**Elaborado:** Comisión Auditora

Esta situación trasgrede la siguiente normatividad:

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01 - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”**

**4. Acciones preliminares al cierre contable,** Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público**, lo siguiente:

- a) Calcular las estimaciones contables requeridas para la elaboración de la información financiera. Las siguientes estimaciones son de periodicidad mensual: depreciación, amortización, estimación o deterioro de cuentas incobrables, vacaciones y compensación por tiempo de servicios del personal, entre otras. El cálculo de las estimaciones por obligaciones previsionales es de periodicidad anual. La Oficina de Contabilidad estará a cargo del registro contable.
  
- e) Conciliar y realizar otras pruebas de comprobación de los saldos de las cuentas del Estado de Situación Financiera; tales como:
  - otras que permitan la comprobación de saldos.

**5. Lineamientos Para La Preparación De La Información Financiera:**

- a) Las entidades bajo el alcance de la presente Directiva preparan los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Sector Público Peruano, los cuales corresponden a la regulación contable que en uso de sus atribuciones normativas emite la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las entidades continúan evaluando e implementando en forma progresiva las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) oficializadas, determinando las brechas entre las políticas contables adoptadas y los requerimientos de las NICSP; así como los efectos de dicha conversión, sin que ello implique incurrir en costos que excedan los beneficios de la información resultante.

La Dirección General de Contabilidad Pública establecerá la Fecha de Adopción y el inicio del Periodo de Transición, hasta la implementación total de las NICSP.

- e) Para una adecuada presentación del Estado de Situación Financiera, las entidades del sector público tienen en cuenta las siguientes pautas:
  - (i) Las cuentas que integran los estados financieros deben contar con el análisis de saldos correspondiente a nivel de subdivisionarias, que permita determinar su estado, composición, presentación, así como establecer las acciones inmediatas a desarrollar por la entidad.

- w) Las multas emitidas son contabilizadas como cuentas por cobrar e ingresos, sólo cuando dichas cuentas por cobrar cumplan la definición de activo, cuando de acuerdo a la experiencia de la entidad del Sector Público o de experiencias comparables, sea probable que fluyan beneficios económicos futuros (entradas de efectivo o una reducción de los egresos de efectivo) y su valor pueda ser medido con fiabilidad. Las multas que no cumplan estos criterios son controladas en las cuentas de orden 9103 y 9104 y evaluadas con periodicidad trimestral, para determinar cuándo los requisitos son satisfechos.

**Provisión y Castigo de Cuentas Incobrables según R.C N° 067-97-EF/93.01 de fecha 31.Dic.1997**

**Método y Porcentaje**

- A) El funcionario responsable de la cartera de cobranza, comunicará cada mes al Contador General o quien haga sus veces, respecto a las cuentas por cobrar que vencida la fecha de pago no se hayan hecho efectivas durante este período, para su reclasificación como cuentas de cobranza dudosa en las divisionarias 129, 139 y 179 según sea el caso.
- B) El Porcentaje que se debe aplicar para el cálculo de la provisión de cobranza dudosa será estimado por la entidad en base a la antigüedad del vencimiento de las cuentas por cobrar, calculando un porcentaje escalonado que se va incrementando al mayor número de días vencidos de los derechos de cobro.

**Escala %**

Por vencer A

Vencimiento a 30 días B

Vencimiento a 60 días C

Vencimiento a 90 días D

Vencimiento más de 90 días E

- C) Los porcentajes que se fijen en cada Entidad Pública se deberán establecer luego de un estudio del grado de morosidad de las cuentas por cobrar considerando igualmente una tasa de probable incobrabilidad para las cuentas pendientes de cobro que aún no han vencido. Los porcentajes de provisión establecidos en aplicación al presente Instructivo deberán ser comunicados a la Contaduría Pública de la Nación para su conocimiento.



## **Tratamiento Contable**

La reclasificación se contabilizará con cargo a las respectivas cuentas divisionarias que reflejan las cuentas de cobranza dudosa, con abono a las cuentas por cobrar correspondientes. El registro anual de la provisión para cuentas de cobranza dudosa, se efectuará con cargo a la cuenta que refleja las provisiones del Ejercicio. Las cuentas que inciden en la reclasificación y provisión son las siguientes:

- 129 Cobranza Dudosa
- 191 Provisión para cuentas de Cobranza Dudosa
- 681 Cuentas de Cobranza Dudosa y Reclamaciones

Como consecuencia, al haberse registrado las Cuentas por Cobrar así como las estimaciones de cobranza dudosa periodo 2019 en forma inadecuada, y no como lo preceptúa el Instructivo contable 3 Provisión y Castigo de Cuentas Incobrables, ha conllevado a que se asuma el cargo y afectación al resultado económico del ejercicio 2019, asimismo no se acredita las acciones previas para los registros contables de las cuentas por cobrar ni las estimaciones de cobranza dudosa al cierre del periodo 2019.

El efecto de esta deficiencia significativa, radica en la inadecuada presentación del saldo final de los rubros Cuentas por Cobrar, que se muestran en el Estado de Situación Financiera al cierre del periodo 2019 y su efecto por S/.525,332, en el resultado del ejercicio.

## **Comentarios de la entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Héctor Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoría Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoría, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

## **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC

Moisés Huamán Suaña, quien indica que: “Al cierre financiero y presupuestal del ejercicio 2019, la unidad de rentas no remitió, los saldos de las cuentas por cobrar por lo no se muestra movimientos. Se viene implementando la creación de la oficina de cobranza coactiva, para gestionar y sanear las cuentas por cobrar” de la misma manera como respuesta de la Unidad de Rentas indica que:” que en diferentes fechas tuve que dar el informe de deudas, incluso se solicitó para que se cree la Oficina de Cobranza Coactiva u oficina de fiscalización y notificaciones en vista que mi persona no puedo cumplir con toda la actuación, notificando de manera personal en cada domicilio, por esa misma razón algunos contribuyentes si regularizaron sus deudas” así mismo indica que : ” de la misma manera

Al respecto de la deficiencia n°03, del rubro de efectivo y equivalente de efectivo al 31 de diciembre del 2019, presenta una diferencia no registrada de **S/.525,332**. No se ha realizado la determinación del universo de los contribuyentes del Distrito de Chinchero al 31 de diciembre de cada año, situación que ha generado incertidumbre en su información.

#### **Conclusión N° 4**

La provisión para Cuentas por Cobrar por la falta al 31 de diciembre del 2019 por **S/. 525,332**, carece de análisis detallados y no se cuenta con políticas contables para el cálculo de su estimación. Situación que genera incertidumbre respecto a la determinación de los resultados del ejercicio.

#### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 abril del 2021

#### **Recomendación N° 4**

Al Gerente General disponga al área correspondiente que se realice un adecuado catastro con la finalidad de determinar el universo de contribuyentes del Distrito de Chinchero, así como a la Oficina de Rentas realice las conciliaciones de los saldos con la Oficina de Contabilidad, y realice las acciones correspondientes para una adecuada determinación de las cuentas por cobrar que ayudará con el incremento de Recursos Directamente Recaudados.

#### **DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N° 05**

**EXISTEN OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA Y POR S/. 113,369,517 (CIENTO TRECE MILLONES, TRESCIENTOS SESENTA Y NUEVE MIL QUINIENTOS DIECISIETE CON 00/100 SOLES), INCLUIDAS EN LA CUENTA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS, AL CIERRE DEL EJERCICIO 2019, CARECEN DE LIQUIDACIÓN TÉCNICA FINANCIERA, SITUACIÓN QUE NO PERMITE SU TRANSFERENCIA CONTABLE A LAS CUENTAS DE ACTIVO DEPRECIABLE QUE CORRESPONDA, AFECTANDO ASÍ A LA DETERMINACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EJERCICIO**

Para emitir opinión y determinar la razonabilidad de los saldos mostrados en la cuenta Edificios y Estructuras al 31 de diciembre de 2019, solicitamos lo siguiente: Unidad de Contabilidad con Carta n.º 002/AVCA/MDCH/2021, de fecha 25 de febrero de 2021, lo siguiente: “Estados Financieros y Presupuestarios, con sus notas y anexos, análisis de todas las cuentas que soportan los saldos del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados al 31 de diciembre de 2019”; de igual manera a la Gerencia de Infraestructura, lo siguiente: “Relación en físico y virtual de todas los proyectos ejecutadas y culminadas por su Gerencia o a través de contrata, convenios, terminadas y en curso; asimismo, adjuntar Resoluciones de Alcaldía que aprueven liquidaciones técnicas y financieras durante el ejercicio 2019”. Que mediante Informe N°46 -GIUDUR-MDCH.JPG/2021 de la Gerencia de Infraestructura y Informe N° 025-2021-JVLA-OSLO/MDCH de la Oficina de Supervision y Liquidacion, dieron respuesta a lo solicitado, respectivamente.

Como resultado de la evaluación efectuada a la documentación proporcionada por la entidad con relación a los proyectos de infraestructura comprendidas en la cuenta Edificios y Estructuras en proceso de ejecución, del Rubro Propiedad, Planta y Equipo, se evidencio que, en las sub cuentas 1501.07 Construcciones de Edificios no Residenciales y Sub Cuenta 1501.08 Otros Estructuras por los importes de **S/. 26,718,875** y **S/. 92,879,841** respectivamente, menos las obras que se encuentran en ejecución en el periodo 2019 por el importe de **S/ 6,229,199.49** por un total de **S/.113,369,517**. Al cierre del ejercicio 2019, no existe análisis de cuentas y no presentan liquidación técnica financiera, lo que no permite su transferencia contable a las cuentas del activo depreciable que corresponda, así tenemos:

### **Construcciones en Curso Al 31 de diciembre de 2019**

#### **Sub Cuenta 1501.07 Construcciones de Edificios no Residenciales y**

#### **Sub Cuenta 1501.08 Construcción de Estructuras**

Cuenta	Sub Cuenta	Denominación de la Cuenta	EE.FF.	Aumentos/ Disminuciones	EE.FF.
			Al 31.12.2018		Al 31.12.2019
<b>1501.07</b>	<b>Construcción De Edificios No Residenciales</b>		<b>26,637,611</b>	<b>81,264</b>	<b>26,718,875</b>
	1501.0701	Edificios Administrativos	487,838	0	487,838
	1501.0702	Instalaciones Educativas	8,337,584	0	8,337,584
	1501.0703	Instalaciones Medicas	14,655,269	81,264	14,736,533
	1501.0704	Instalaciones Sociales Y Culturales	2,861,449	0	2,861,449
	1501.0706	Otros Edificios No Residenciales	295,470	0	295,470
<b>1501.08</b>	<b>Construcción De Estructuras</b>		<b>86,851,841</b>	<b>6,028,000</b>	<b>92,879,841</b>
	1501.0802	Infraestructura Vial	4,083,874	646,014	4,729,887
	1501.0803	Infraestructura Eléctrica	1,577,395	0	1,577,395
	1501.0804	Infraestructura Agrícola	1,122,425	0	1,122,425

	1501.0805	Agua Y Saneamiento	50,909,899	363,157	51,273,056
	1501.0806	Plazuelas Parques Y Jardines	526,218	0	526,218
	1502.0807	Monumentos Históricos	500	0	500
	1501.0899	Otras Estructuras En Construcción	28,631,530	5,018,829	33,650,359
<b>Total Construcciones en Curso S/.</b>			<b>113,489,452</b>	<b>6,109,264</b>	<b>119,598,716</b>
(menos) ejecución de obras en el 2019					6,229,199
<b>Total Construcciones en Curso sin Liquidación al 31.12.2019 por S/.</b>					<b>113,369,517</b>

Fuente: Nota a los Estados Financieros n. ° 14 del periodo 2019

Elaborado: Comisión auditora.

Debido a la carencia de registros auxiliares adecuados y detallados, se realizó verificación en el Sistema de seguimiento de Inversiones de las obras que se encontraban en ejecución en el periodo 2019 así como los gastos de las 19 obras que han ejecutado así mismo se realizó la visita aleatoria a lagunas de las obras para determinar su existencia. Se adjunta relación de las obras en ejecución en el periodo auditado.

#### Anexo N° 01 – Obras en Construcción en Curso en el periodo 2019

Obras	Código Único de Inversiones	Sec. Func.	PIM	Ejecución Devengado UE	% Ejec. PIM	Verificación Física y observaciones
<b>4 OBRAS</b>						
1 "Mejoramiento Del Drenaje Pluvial Para Protección Contra Inundaciones Del Sector Allecosipina, Comunidad De Ayllopongo Del Distrito De Chinchero - Uru	2.429281	0033	1,122,113	1,056,504.74	94.15	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 16.06.2019 se encuentra con liquidación al 10.07.2019
2 "Mejoramiento, Ampliación De Los Servicios Deportivos De Los Sectores Nueva Victoria, Nueva Yanacana, Querapata, Tambocancha, Cuper Pueblo, Huitapujio	2.302603	0015	939,585	890,363.19	94.76	se verificó la existencia de dicha obra se encuentra en ejecución a la fecha
3 "Mejoramiento Del Servicio Deportivo Del Sector De Charac, Del Distrito De Chinchero, Urubamba-Cusco"	2.400836	0016	738,000	734,614.85	99.54	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 31.08.2019 cuenta con liquidación al 31.12.2019 que no ha sido rebajado
4 "Mejoramiento De La Transitabilidad Peatonal De Las Calles Conquista Y Salaqata, Del Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.449997	0063	704,483	657,120.85	93.28	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 23.01.2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020

5	"Mejoramiento De Los Servicios Del Estadio Municipal Del Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.449262	0064	622,000	572,988.44	92.12	se verificó la existencia de dicha obra Obra se encuentra Paralizada desde el 28.02.2021
6	"Creación De Campo Deportivo Con Grass Sintético Sector Huatata, C.C. Yanacona Del Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.448793	0055	503,395	499,833.79	99.29	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 16.03.2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
7	"Ampliación, Mejoramiento Del Sistema De Saneamiento Básico En El Sector De Querapata De La Comunidad Campesina De Yanacona, Distrito De Chinchero - U	2.173649	0009	922,525	315,244.02	34.17	se verificó la existencia de dicha obra se encuentra en ejecución a la fecha
8	"Mejoramiento De Los Servicios Deportivos De La Comunidad De Ocutuan, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.377296	0038	319,700	311,556.10	97.45	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 30.06.2019 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
9	"Mejoramiento De Los Servicios Del Cementerio De La Comunidad Campesina Ccoricancha, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.339499	0062	285,000	278,324.48	97.66	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 22.12.2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
10	"Mejoramiento De Los Servicios En El Cementerio De La Comunidad Campesina De Pongobamba, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.339854	0059	285,000	270,092.25	94.77	se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 26.11.2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
11	"Construcción De Sunroofs O Techo Corredizo En La I.E. Inka Tupaq Yupanqui Del Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.447252	0054	179,623	177,013.16	98.55	NO se verificó la existencia de dicha obra Obra concluida se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
12	"Construcción De Sunroofs O Techos Corredizos De La Ie 50581 Nuestra Señora De Fatima En El Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.457147	0069	165,000	149,392.05	90.54	NO se verificó la existencia de dicha obra Obra concluida se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
13	"Mejoramiento De La Prestación De Los Servicios De Salud En El Centro De Salud De Chinchero, Micro Red Urubamba Red Cusco Norte, Diresa - Cusco, Distrito de Chinchero	2.146593	0044	81,265	81,263.90	100.00	NO se verificó la existencia de dicha obra se finalizó el 14.01.2017 se encuentra con liquidación al 09.10.2019
14	"Mejoramiento Los Servicios Del Cementerio Del Sector Andenes De La Cooperativa Huaypo, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.339498	0060	177,000	69,476.27	39.25	NO se verificó la existencia de dicha obra se encuentra en ejecución a la fecha

15	"Creación De Las Instalaciones Deportivas En El Sector Olones De La C.C. De Yanacona, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.458750	0071	83,000	50,470.00	60.81	NO se verificó la existencia de dicha obra Obra concluida en el 2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
16	"Construcción De Red De Alcantarillado En El Sector Cjamu Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.456189	0070	50,000	47,913.40	95.83	NO se verificó la existencia de dicha obra Obra concluida en el 2020 se encuentra en pre liquidación al 31.12.2020
17	"Mejoramiento Y Ampliación De Los Servicios De Educación Inicial En La I.E. N° 646 De Chinchero, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.418225	0052	50,000	32,480.00	64.96	NO se verificó la existencia de dicha obra se encuentra en ejecución a la fecha
18	"Mejoramiento, Ampliación De Los Servicios De Educación Primaria Para La I.E. N° 501314 En El Sector De Huatata, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cu"	2.291249	0014	28,748	28,748.00	100.00	NO se verificó la existencia de dicha obra se encuentra en ejecución a la fecha
19	"Creación Losa Deportiva Multiuso Comunidad Huaypo Grande, Distrito De Chinchero - Urubamba - Cusco"	2.361558	0051	30,000	5,800.00	19.33	No Existe Información
<b>Total Ejecución 2019 S/</b>					<b>6,229,199.49</b>		

**Fuente:** Ejecución Presupuestaria del periodo 2019

**Elaborado:** Comisión auditora.

Los hechos expuestos precedentemente evidencian la contravención de las disposiciones legales vigentes, conforme se detalla a continuación:

**Resolución Directoral N° 011-2013-EF/51.01 del 13 de Setiembre del 2013 oficializan las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público - NICSP, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).**

**NICSP N° 17 "Propiedad, Planta y Equipo"** que en sus párrafos siguientes indican:

**Reconocimiento**

**IN6.** La Norma requiere que una entidad aplique un principio de reconocimiento de activos general para todos los costos de las propiedades, planta y equipo en el momento en el que se incurren, incluidos los costos iniciales y los subsiguientes desembolsos.

**Párrafo 14.** El costo de una partida de propiedades, planta y equipo se reconocerá como activo si, y sólo si:

- (a) es probable que la entidad reciba beneficios económicos o potencial de servicio asociados al

activo; y

(b) el valor razonable o el costo del activo puedan ser medidos de forma fiable.

**Párrafo 17.-** contenía dos principios de reconocimiento: uno aplicado a los costos iniciales mientras que el otro se aplicaba a los desembolsos posteriores.

**Párrafo19.** La entidad evaluará, de acuerdo con este principio de reconocimiento, todos los costos de propiedades, planta y equipo en el momento en que se incurre en ellos. Estos costos comprenden tanto aquéllos en que se ha incurrido inicialmente para adquirir o construir una partida de propiedades, planta y equipo, como los costos incurridos posteriormente para añadir, sustituir parte de o mantener el elemento correspondiente.

### **Infraestructuras**

**Párrafo21.** Determinados activos se denominan comúnmente infraestructuras. Si bien no existe una definición universalmente aceptada para estos activos, los mismos presentan, por lo general, alguna de las siguientes características (o todas ellas):

- (a) son parte de un sistema o red;
- (b) son de naturaleza especializada y no tienen usos alternativos;
- (c) no pueden moverse; y
- (d) pueden estar sujetos a limitaciones con respecto a su disposición.

Aunque la titularidad de las infraestructuras no está limitada a entidades del sector público, con frecuencia las infraestructuras importantes se encuentran en el sector público. Las infraestructuras cumplen con la definición de propiedades, planta y equipo y deberán contabilizarse según la presente Norma. Ejemplos de los mismos son redes de carreteras, sistemas de alcantarillado y suministro de energía y redes de comunicación

### **Componentes del costo**

**Párrafo 30.** El costo de los elementos de propiedades, planta y equipo comprende: (b) Todos los costos directamente relacionados con la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.

**Párrafo 34** El reconocimiento de los costos en el importe en libros de un elemento de propiedades, planta y equipo terminará cuando el elemento se encuentre en el lugar y condiciones necesarias para operar de la forma prevista por la gerencia.

**Párrafo36.** El costo de un activo construido por la propia entidad se determinará utilizando los mismos principios que si fuera un elemento de propiedades, planta y equipo adquirido.

**Normas que regulan la Ejecución de Obras Públicas por Administración Directa, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 195-88-CG del 18 de julio de 1988**

**11.** Concluida la obra, la Entidad designará una comisión para que formule el Acta de Recepción de los trabajos y se encargue de la liquidación técnica y financiera, en un plazo de 30 días de suscrita la referida acta. La misma Comisión revisará la Memoria Descriptiva elaborada por el Ingeniero Residente y/o Inspector de la Obra, que servirá de Bases para la tramitación de la Declaratoria de Fábrica por parte de la Entidad, de ser el caso.

**La Directiva n. ° 005-2019-EF/51.01 “Metodología para el reconocimiento, medición, registro y presentación de los elementos de propiedad, planta y equipo de las Entidades Gubernamentales”, aprobado con Resolución Directoral n. ° 012-2019-EF/51.01, de fecha 28 de junio de 2019.**

**Definiciones complementarias**

1. Normas aplicables a la depreciación, la depreciación es la asignación del importe de un elemento al gasto o al costo de otro activo que se esté construyendo o produciendo, en los periodos en los cuales se reciben los servicios del elemento (...).
  - 1.1. *Vida útil*, es el periodo de tiempo por el cual se espera que el elemento sea utilizado por la entidad. La entidad estimará razonablemente la vida útil de sus elementos de PPE, basado en el grado de utilización de los mismos (...)
  - 1.2. *Método de depreciación*, las entidades públicas deberán utilizar el Método de Línea Recta. Para los casos en que se requiera utilizar otro método de depreciación, la entidad deberá coordinar previamente con la DGCP.

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01 - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”**

**4. Acciones preliminares al cierre contable**, Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público**, lo siguiente:



e) Conciliar y realizar otras pruebas de comprobación de los saldos de las cuentas del Estado de Situación Financiera; tales como:

- otras que permitan la comprobación de saldos.

#### **5. Lineamientos Para La Preparación De La Información Financiera:**

a) Las entidades bajo el alcance de la presente Directiva preparan los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Sector Público Peruano, los cuales corresponden a la regulación contable que en uso de sus atribuciones normativas emite la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las entidades continúan evaluando e implementando en forma progresiva las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) oficializadas, determinando las brechas entre las políticas contables adoptadas y los requerimientos de las NICSP; así como los efectos de dicha conversión, sin que ello implique incurrir en costos que excedan los beneficios de la información resultante.

La Dirección General de Contabilidad Pública establecerá la Fecha de Adopción y el inicio del Periodo de Transición, hasta la implementación total de las NICSP.

e) Para una adecuada presentación del Estado de Situación Financiera, las entidades del sector público tienen en cuenta las siguientes pautas:

- (i) Las cuentas que integran los estados financieros deben contar con el análisis de saldos correspondiente a nivel de subdivisionarias, que permita determinar su estado, composición, presentación, así como establecer las acciones inmediatas a desarrollar por la entidad.

Como consecuencia las obras culminadas por Administración Directa y por contrata y consideradas en la cuenta Edificios y Estructuras en curso, al carecer de liquidación técnica financiera no están adecuadamente expuestas en los Estados Financieros de la Municipalidad por el periodo 2019, situación que origina que no se haya contabilizado de manera adecuada de S/.**113,369,517** afectando así a la determinación de los resultados del ejercicio 2019.

#### **Comentarios de la entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Héctor Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación

oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoría Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoría, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

### **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC Moisés Huamán Suaña, quien indica que: En referencia los saldos de estas cuentas, inicialmente se viene elaborando la directiva de liquidaciones de obra de administración directa e indirecta, y por oficio, las mismas que coadyuvaran el análisis y el saneamiento y su posterior rebaja contable. Así mismo en los años anteriores, se realizaron liquidación de proyectos de inversión pública, sin embargo, no se llegaron a reclasificar, se presume por razones de que no remitieron los expedientes y resoluciones que aprobaron las liquidaciones.

En el ejercicio 2019 y 2020 no se realizaron liquidaciones de obras principalmente por la reducción presupuestal que sufrió la entidad la entidad, Para el ejercicio 2021 Juntamente con la Oficina de Presupuesto y Oficina de Supervisión y Liquidación de obras, se viene realizando la programación de las liquidaciones de los proyectos ejecutados por administración directa e indirecta, así mismo se realizará el análisis y el saneamiento contable para el próximo cierre contable

Al respecto de la deficiencia n°04, del rubro de Construcciones en Curso al 31 de diciembre del 2019, presenta una diferencia no registrada de **S/.113,369,517**. No se ha realizado la determinación del universo de los las que se encuentran pendientes de liquidación al 31 de diciembre de cada año, situación que ha generado incertidumbre en su información.

### **Conclusión N° 5**

El rubro Otras Cuentas del Activo comprende saldos de Inversiones Intangibles, Estudios de Pre Inversión y Expedientes Técnicos por **S/.113,369,517** que no cuentan con Liquidación, situación que no permite incorporarlos al costo de los Edificios y/o Estructuras en Operatividad, y transferirlos a las cuentas del activo amortizable, asimismo, la amortización registrada carece de análisis detallado de su saldo.

### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 abril del 2021

### **Recomendación N° 5**

Al Gerente General disponga que la Oficina de Supervisión y Liquidación de obras y Proyectos, junto con las Gerencias que ejecutan proyectos de inversión, así como los estudios de inversión y los expedientes técnicos deberán de conciliar su fechas de vencimiento de 03 años, deberán conciliar con la oficina de Contabilidad, para determinar el universo de las Proyectos en curso pendiente de liquidación de la misma manera se realice las acciones correspondientes para realizar el sinceramiento de dicha cuenta.

### **DEFICIENCIA SIGNIFICATIVA N° 06**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 LA PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO NO HA REGISTRADO ADECUADAMENTE EN EL MÓDULO DE “DEMANDAS JUDICIALES Y ARBITRALES EN CONTRA DEL ESTADO” CIERTOS PROCESOS JUDICIALES EN TRAMITE POR S/ 68,906.65; CON SENTENCIA POR S/170,525.56 Y CON REQUERIMIENTO DE PAGO POR S/ 62,730.31**

De la revisión a la información legal de la municipalidad se ha encontrado lo siguiente:

- a) Mediante Carta N° 021/AVCA/MDCH2021 del 25.02.2021 se solicitó a la entidad edil para que la Oficina de Procuraduría Pública Municipal remita a esta comisión de auditoría externa la relación del proceso judicial en contra con indicación de procesos en trámite, con sentencia consentida y ejecutoriada al 31.12.2019.
- b) Con fecha 08.03.2021 LA oficina de Procuraduría a través de la Abg. Maritza Tito Cama remite a esta Comisión de Auditoría el INFORME N° 019- 2021-MTC/MDCH de fecha 08.03.2021 el mismo que adjunta la relación de los procesos judiciales y arbitrales en contra e iniciados por la entidad que se encuentran en trámite, con sentencia consentida y con sentencia ejecutoriada.
- c) Que mediante correo electrónico en fecha 11/03/2021 se solicitó a la Oficina de la Procuraduría Pública Municipal se remita una selección de falsos expedientes judiciales a fin de realizar su revisión y determinar las contingencias judiciales y arbitrales conforme al estado situacional de cada proceso, así como su registro correspondiente en el aplicativo del MEF “Modulo de Demandas Judiciales y Arbitrales en contra del Estado”.
- d) Que, de la revisión física de los procesos judiciales y arbitrales seleccionados hemos determinado existen ciertos procesos judiciales en trámite, con sentencia y con requerimiento registrados fuera de tiempo; cabe señalar que se ha encontrado solo un registro, es decir que no encontramos las cuentas que se detallaran y se presume que los mismos no han sido registrado en periodos anteriores al auditado conforme se puntualizamos a continuación:

### CUENTAS DE ORDEN

Procesos Judiciales que se han registrado fuera del tiempo correspondiente conforme se estipula en el en el aplicativo de demandas judiciales en consecuencia no se han contabilizado en la cuenta de provisiones por el monto de por el monto de 68,906.65.

N°	Proceso	N° Expediente	Demandante	Demandado	Materia	Petitorio	Estado Situacional al 31 de diciembre del 2019	Cuentas de Orden		Observacion								
								Según PPM	Según SOA									
9	LABORAL	00056-2019-0-1015-JM-LA-01	Alvarez Guizado Gilberto	Municipalidad Distrital de Chincheró	Derchos laborales	68,906.65	En fecha 02/09/2019 se admite a tramite la demanda especifica monto del petitorio		68,906.65	No se encuentra registrado en el aplicaivo								
TOTAL SI.									68,906.65									
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">CUENTAS DE ORDEN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PPM</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr> <td>SOA</td> <td style="text-align: center;">68,906.65</td> </tr> <tr> <td>DIFERENCIA</td> <td style="text-align: center;">68,906.65</td> </tr> </tbody> </table>											CUENTAS DE ORDEN		PPM	-	SOA	68,906.65	DIFERENCIA	68,906.65
CUENTAS DE ORDEN																		
PPM	-																	
SOA	68,906.65																	
DIFERENCIA	68,906.65																	

### CUENTA DE PROVISIONES

Procesos judiciales que se han registrado fuera del tiempo correspondiente conforme se estipula en el en el aplicativo de demandas judiciales en consecuencia no se han contabilizado en la cuenta de provisiones por el monto de 10,727.55

N°	Proceso	N° Expediente	Demandante	Demandado	Materia	Petitorio	Estado Situacional al 31 de diciembre del 2019	Provisiones		Observacion								
								Según PPM	Según SOA									
1	CIVIL	0020-2018	AFP INTEGRAL	Municipalidad Distrital de Chincheró	ODSD	3,239.25	Con fecha 21.10.19 se pone en autos de la segunda instancia para emitir sentencia.	0	3,239.25	No registra, sin contabilizar								
8	CIVIL	055-2017	AFP INTEGRAL	Municipalidad Distrital de Chincheró	ODSD	7,488.30	En fecha 14/10/2020 se emite sentencia de segunda instancia. 05/09/2018 Sentencia primera instancia		7,488.30	No registra, sin contabilizar								
TOTAL SI.								-	10,727.55									
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">PROVISIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PPM</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr> <td>SOA</td> <td style="text-align: center;">10,727.55</td> </tr> <tr> <td>DIFERENCIA</td> <td style="text-align: center;">10,727.55</td> </tr> </tbody> </table>											PROVISIONES		PPM	-	SOA	10,727.55	DIFERENCIA	10,727.55
PROVISIONES																		
PPM	-																	
SOA	10,727.55																	
DIFERENCIA	10,727.55																	

### CUENTAS POR PAGAR

Procesos judiciales que se han registrado fuera del tiempo correspondiente conforme se estipula en el en el aplicativo de demandas judiciales en consecuencia no se han contabilizado en cuenta por pagar por el monto de 62,730.31.

N°	Proceso	N° Expediente	Demandante	Demandado	Materia	Petitorio	Estado Situacional al 31 de diciembre del 2019	Cuentas Por Pagar		Observacion
								Según PPM	Según SOA	
2	CIVIL	0016-2015	PROFUTURO AFP	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	8,172.93	En fecha 01 de junio del 2016 se declara consentida y se pasa a etapa de ejecución para el cumplimiento de la obligación. Con fecha 22.05.19 se da por apersonado al apoderado de la municipalidad.		8,172.93	
3	CIVIL	0057-2015	PROFUTURO AFP	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	259.28	En fecha 04/07/2016 se declara consentida la sentencia para requerir la ejecución del pago. Al 08/04/2019 se apersona el procurador para continuar con el curso del proceso		259.28	
4	CIVIL	20-2016	AFP INTEGRA	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	7,183.32	En fecha 21/062017 se declara fundada la sentencia de vista.		7,183.32	
5	CIVIL	0831-2017	PRIMA AFP	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	13,756.70	En fecha 12/10/2017 se declara fundada en parte sobre ejecución de obligación de dar sumas de dinero por el cobro de aportes previsionales. E infundada en		13,756.70	
6	CIVIL	0150-2018	PROFUTURO AFP	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	25,869.78	En fecha 16/10/2019 se declara consentida la sentencia para requerir la ejecución del pago.		25,869.78	
8	CIVIL	055-2017	AFP INTEGRA	Municipalidad Distrital de Chinchero	ODSD	7,488.30	En fecha 14/10/2020 se emite sentencia de segunda instancia. 05/09/2018 Sentencia primera instancia		7,488.30	
<b>TOTAL S/.</b>								-	<b>62,730.31</b>	
								<b>CUENTAS POR</b>		
								PPM		
								SOA	62,730.31	
								DIFERENC	62,730.31	

El hecho descrito incumple lo normado en:

## Ley N° 30879 Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019

### Duodécima Disposición Complementaria Final

Registro en el Aplicativo Informático “Demandas Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado” Crease el Aplicativo Informático “Demandas Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado” a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, *cuya información es proporcionada por los Procuradores Públicos conforme a los lineamientos que establece el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Las Procuradurías Públicas deben registrar y actualizar de manera integral la información sobre las demandas, procesos judiciales y el pago de las deudas generadas por sentencias judiciales con calidad de cosa juzgada en el citado Aplicativo Informático “Demandas Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado”*. Para tales acciones, dichos órganos coordinan con las Oficinas Generales de Administración o las que hagan sus veces en la entidad. En el caso de las entidades que no cuenten con procuraduría pública, el encargado de reportar la información señalada en el párrafo precedente es el Procurador Público del sector al que esta pertenece, en coordinación con la Oficina de Asesoría Jurídica de dicha entidad, o la que haga sus veces.

**DECRETO SUPREMO N° 013-2019-EF****Aprueban Normas Reglamentarias para la aplicación de la Duodécima Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019**

## Artículo 7. Presentación de información de parte de entidades

7.3 Los pliegos del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Regionales, en función al Aplicativo Informático, generan el listado priorizado que es foliado, visado y firmado por los integrantes del Comité permanente, y debe permanecer en cada entidad para los controles que la autoridad competente pudiera disponer. Los resúmenes indicados en el inciso 6 del párrafo 7.2, se remiten a la Comisión Multisectorial con su respectiva acta.

**Directiva N° 004-2019-EF/51.01 aprobada con Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01, Aprobada según Resolución Directoral N° 017-2019-EF/51.01** - “Lineamientos para la Preparación y Presentación de la Información Financiera y Presupuestaria, para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades del Sector Público y Otras Formas Organizativas No Financieras que Administren Recursos Públicos”

**4. Acciones preliminares al cierre contable,** Con fines de la elaboración de la información financiera, el Director General de Administración dispondrá a los responsables de las Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Tesorería, Oficinas de Control Patrimonial y **otras dependencias de las entidades del Sector Público,** lo siguiente:

- b) Conciliar los inventarios de los elementos de propiedades, planta y equipo a nivel de cada unidad ejecutora y entidad, entre la Oficina de Control Patrimonial y la Oficina de Contabilidad, registrados en el SIGA - Módulo Patrimonio (MEF) u otro aplicativo informático en el caso de las entidades no obligadas a su implementación. Asimismo, se conciliará la información del Módulo de Revaluación de Edificios y Terrenos, con la información registrada en el Módulo de Muebles e Inmuebles del aplicativo informático de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN). Los resultados de la conciliación serán consignados en el Anexo AF-10.
- e) Conciliar y realizar otras pruebas de comprobación de los saldos de las cuentas del Estado de Situación Financiera; tales como:
  - otras que permitan la comprobación de saldos.

## 5. Lineamientos Para La Preparación De La Información Financiera:

- a) Las entidades bajo el alcance de la presente Directiva preparan los estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en el Sector Público Peruano, los cuales corresponden a la regulación contable que en uso de sus atribuciones normativas emite la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las entidades continúan evaluando e implementando en forma progresiva las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) oficializadas, determinando las brechas entre las políticas contables adoptadas y los requerimientos de las NICSP; así como los efectos de dicha conversión, sin que ello implique incurrir en costos que excedan los beneficios de la información resultante.

La Dirección General de Contabilidad Pública establecerá la Fecha de Adopción y el inicio del Periodo de Transición, hasta la implementación total de las NICSP.

- k) Las demandas judiciales, o similares, interpuestas por una entidad del Sector Público, cuyas resoluciones le sean favorables, son tratadas como activos contingentes y no se registran patrimonialmente, hasta que se produzca la resolución a favor de la entidad en última instancia y esta adquiera la condición de cosa juzgada. La entidad debe evaluar si la cuenta por cobrar que surge, satisface la definición de activo y si es prácticamente cierto que fluyan a su favor, beneficios económicos futuros (entradas de efectivo u otros recursos) o un potencial de servicio. Si el flujo de beneficios económicos futuros o el potencial de servicio solo es probable y no prácticamente cierto, la entidad solo realiza revelaciones en notas a los estados financieros.

- a) Los procesos judiciales y arbitrales en contra del Estado, son tratados en forma exclusiva de acuerdo al presente literal y según el registro que realizan los Procuradores Públicos o quienes hagan sus veces, a través del aplicativo informático “Demandas Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado”:

- (i) Las demandas interpuestas en contra de la entidad, se registran en cuentas de orden y permanecen en dicha condición hasta que jurídicamente hayan sido resueltas. Es decir, cuando las sentencias judiciales resulten favorables a la entidad en primera instancia o cuando se confirme dicha sentencia en segunda instancia, se mantienen en cuentas de orden hasta que adquieran la condición jurídica de cosa juzgada.
- (ii) Las sentencias judiciales en contra de la entidad en primera y segunda instancia e incluso aquellas en las cuales se haya interpuesto algún recurso extraordinario, se contabilizan en cuentas de provisión.
- (iii) Las sentencias judiciales que hayan adquirido la autoridad de cosa juzgada y se encuentren en proceso de ejecución, dispuesto por la Sala que conoció el proceso en primera instancia, se contabilizan en cuentas por pagar desde la fecha de notificación del requerimiento judicial de pago.

- (iv) Las sentencias judiciales en situación de cosa juzgada no atendidas en el momento dispuesto por la autoridad judicial, del cual, conforme lo señala el párrafo 46.3 del artículo 46 del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27584, Ley que regula el proceso contencioso administrativo, aprobado con Decreto Supremo N° 011-2019-JUS, la Oficina General de Administración, mediante comunicación escrita haya hecho de conocimiento de la autoridad judicial el compromiso de atender dichas obligaciones dentro de los cinco (5) años subsiguientes, como lo señala el párrafo 73.6 del artículo 73 del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, serán reconocidos financieramente en lo que corresponda, como pasivos corrientes y pasivos no corrientes.

## **9. Medios para la presentación de la información financiera y Presupuestaria**

- e) La información del Anexo OA-2 Demandas y Deudas por Sentencias Judiciales, Laudos Arbitrales y otros, será generada en el aplicativo Web SIAF “Módulo Contable de Información Financiera y Presupuestaria”, con la información registrada en el aplicativo Web “Demandas Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado”, mediante el link: <http://apps3.mineco.gob.pe/sentencias-judiciales> para las Entidades del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y Mancomunidades, las entidades captadoras de recursos financieros, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, el Fondo Consolidado de Reservas Previsionales – FCR, los Institutos Viales Provinciales y los Centros Poblados; asimismo el resultado se debe presentar en los estados financieros.

### **La Norma Internacional de Contabilidad para el Sector Público (NICSP 19) – PROVISIONES Y ACTIVOS Y PASIVOS CONTINGENTES, ENTRE OTROS, ESTABLECE LAS SIGUIENTES DEFINICIONES:**

Provisión: Son estimaciones confiables de obligación en las que hay incertidumbre sobre la oportunidad o monto del desembolso futuro requerido para su liquidación. Las provisiones se reconocen como pasivo con débito a los gastos del año.

Pasivos contingentes: Son situaciones que no se reconocen como pasivos debido a que no es probable que para liquidarlas se requiera de un flujo de salida de recursos financieros o porque del monto de la obligación no se puede hacer una estimación de manera suficientemente confiable.

La Norma Internacional de Contabilidad para el Sector Público (NICSP 1) – **PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**, entre otros, establece que para que la información presentada en el balance general resulte fidedigna y confiable, antes de su registro contable, debe ser adecuadamente revisada y supervisada.



Al 31.12.2019 la Oficina de la Procuraduría Pública Municipal de Chinchero no ha actualizado ni registrado los procesos judiciales en el aplicativo de “Demandas Judiciales y Arbitrales en contra del Estado” donde se debería registrar los Procesos Judiciales y Arbitrales en Contra del Estado desde el inicio de los procesos indicando los actuados respectivamente que afecten los Estados financieros.

Como consecuencia de no haberse registrado en el momento que inician los procesos judiciales respectivamente en el referido aplicativo de “Demandas Judiciales y Arbitrales en contra del Estado” estos procesos judiciales con contingencias, son omisiones que generan distorsión en el resultado de los Estados Financieros de la entidad hasta el periodo 2019, además que al no realizarse dichos registros se puede deducir cierta desidia frente al cumplimiento de responsabilidades encargadas a la Oficina de la Procuraduría Pública Municipal de Chinchero.

### **Comentarios de la entidad**

Mediante Carta N° 0015 Y 0016/AVCA/MDCC/2021 de fecha 07 y 09 de abril del 2021 se comunicó al titular de la entidad Ing. Luis Héctor Cusicuna Quispe, Otorgándoles tres (3) días hábiles de plazo para que los funcionarios responsables de las áreas involucradas, presenten sus comentarios y/o aclaraciones debidamente sustentados para su evaluación oportuna en cumplimiento a la Resolución de Contraloría Nro. 445-2014-CG de fecha (03.Oct.2014). Aprueban el Manual de Auditoría Financiera Gubernamental y la Directiva Nro. 005-2014-CG/AFIN, que señala en la 7. Disposiciones Específicas.07.1 Etapas de la Auditoría, 7.1.3. “Determinación de Deficiencias Significativas, Párrafo Cuarto, “Las Deficiencias Significativas serán comunicadas al Titular o encargado de la administración, a fin que presente sus comentarios en forma oportuna y se tomen las acciones correctivas pertinentes de ser el caso”.

### **Evaluación a los comentarios alcanzados**

De acuerdo al Informe N° 023-2021-UC-MHS-MDCH de fecha 09 de abril del 2021, el Gerente Municipal da Respuesta a las deficiencias significativas, según la respuesta del Contador el CPC Moisés Huamán Suaña, quien indica que: Respecto a esta deficiencia, al cierre financiero y presupuestal del ejercicio 2019, la oficina de procuraduría no remitió la información en el módulo de Demandas Judiciales y Arbitrales en contra del estado, razón por la cual esta cuenta no se mostró movimientos”

Al respecto de la deficiencia n°05, respecto de Demandas Judiciales y Arbitrales en contra del estado, correspondiente a procesos judiciales en trámite por S/.68,906.65; con sentencia por S/170,525.56 y con requerimiento de pago por S/ 62,730.31 al 31 de diciembre del 2019, situación que ha generado incertidumbre en su información.

### **Conclusión Nro. 6**

La Oficina de la Procuraduría Pública Municipal no informó a la sub gerencia de Contabilidad los procesos judiciales, arbitrales que se encuentran en trámite, con sentencia de primera y segunda instancia que se encuentran con calidad de cosa juzgada a fin de que se registren contablemente como

cuentas de orden, provisiones y cuentas por pagar, dicho monto asciende a la suma total de S/.1 480 536,68.

### **Fecha de discusión con la Administración de la Entidad**

Martes, 13 de abril del 2021

### **Recomendación N° 6**

Que la gerencia de Administración y Finanzas solicite con la debida anticipación los informes necesarios sobre los resultados de procesos judiciales a cargo de la Procuraduría Pública Municipal para ser registrados en la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad y normativa vigente.

## **III. DEFICIENCIAS SIGNIFICATIVAS A LOS ESTADOS PRESUPUESTARIOS IDENTIFICADAS DEL PERIODO ANTERIOR**

Los Estados Presupuestarios y Financieros del ejercicio 2018 **No fueron Auditados**, con respecto al periodo 2017 estos fueron auditados por otros auditores independientes quienes con fecha 04 de mayo del 2018, emitieron dictamen con salvedades sobre dichos Estados Presupuestarios de la misma manera sobre los estados Financieros Opinión con Salvedad, a la fecha de nuestra auditoría la Municipalidad Distrital de Chinchero, no ha implementado las deficiencias significativas de años anteriores.

Cusco, Perú

07 de abril del 2021.

## ANEXO N° 04. Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de Chinchero

### MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO

#### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2019 y 2018

(En Soles)

	Nota	Al 31 Diciembre de			Nota	Al 31 Diciembre de	
		2019	2018			2019	2018
<b>ACTIVO</b>				<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				Sobregiros Bancarios	8	-	161,661
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3	2,047,240	2,379,920	Cuentas por Pagar a Proveedores	9	513,089	282,004
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	4	122,723	51,786	Impuestos, Contribuciones y Otros	10	4,077	-
Otras Cuentas del Activo	5	54,369	31,062	Remuneraciones y Beneficios Sociales	11	109,769	5,200
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>2,224,332</b>	<b>2,462,768</b>	Operaciones de Credito	12	459,008	-
				Parte Cie. Deudas a Largo Plazo	13	6,763,346	8,758,164
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				Otras Cuentas del Pasivo	14	917,036	912,451
Propiedad, Planta de Equipo	6	129,384,425	123,701,807	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>8,766,325</b>	<b>10,119,480</b>
Otras Cuentas del Activo (Neto)	7	16,123,092	15,036,516	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>145,507,517</b>	<b>138,738,323</b>	Beneficios Sociales	15	64,113	63,670
				<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>64,113</b>	<b>63,670</b>
				<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>8,830,438</b>	<b>10,183,150</b>
				<b>PATRIMONIO</b>			
				Hacienda Nacional	16	130,954,097	120,212,188
				Resultados No Realizados	17	116,476	-
				Resultados Acumulados	18	7,830,838	10,805,753
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>138,901,412</b>	<b>131,017,941</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>147,731,850</b>	<b>141,201,091</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>147,731,850</b>	<b>141,201,091</b>
Cuentas de Orden	18	11,865,942	3,467,181	Cuentas de Orden	19	11,865,942	3,467,181

Las notas que se adjuntan forman parte integral de estos estados financieros.

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO****ESTADO DE GESTIÓN**

Por los años terminados al 31 de diciembre del 2019 y 2018

(En Soles)

	<b>Nota</b>	<b>Al 31 Diciembre de</b>	
		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>INGRESOS</b>			
Ingresos Tributarios	20	289,223	332,595
Ingresos No Tributarios	21	245,911	276,995
Trasposos y Remesas Recibidas	22	10,113,559	10,944,594
Donaciones y Transferencias Recibidas	23	-	1,955,277
Ingresos Financieros	24	15,997	10,143
Otros Ingresos	25	2,558,415	2,582,559
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>13,223,105</b>	<b>16,102,163</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			
Gastos de Bienes y Servicios	26	(3,493,103)	(3,302,524)
Gastos de Personal	27	(1,122,878)	(1,636,850)
Gastos por Pens. Prest. y Asistencia Social	28	(180,905)	(180,905)
Trasposos y Remesas Otorgadas	29	(66,041)	-
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	30	(588,212)	(343,784)
Gastos Financieros.	31	(2,788)	(18,892)
Otros Gastos	32	(985)	(1,976)
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>(5,454,910)</b>	<b>(5,484,931)</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO (SUPERAVIT)</b>		<b>7,768,195</b>	<b>10,617,232</b>

Las notas que se adjuntan forman parte integral de estos estados financieros.

## ANEXO N° 05. Estados Presupuestarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero

### MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE INGRESOS POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 (Expresado en Soles(S/))

#### PP-1

CONCEPTOS DEL INGRESO	Presupuesto Institucional de Apertura - PIA	Modificaciones		Presupuesto Institucional Modificado - PIM
		Créditos Suplementarios	Transferencias Institucionales	
<b>00 RECURSOS ORDINARIOS</b>	<b>180,905</b>	-	<b>1,191,107</b>	<b>1,372,012</b>
Recursos Ordinarios	180,905	-	1,191,107	1,372,012
<b>09 RECURSOS DIRECT. RECAUDADOS</b>	<b>850,000</b>	<b>2,585,086</b>	-	<b>3,435,086</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>850,000</b>	<b>2,531,885</b>	-	<b>3,381,885</b>
1.3. Venta de Bienes, Servicios y Derechos	199,733	131,706	-	331,439
1.5. Otros Ingresos	650,267	2,400,179	-	3,050,446
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	<b>53,201</b>	-	<b>53,201</b>
1.9. Saldo de Balance	-	53,201	-	53,201
<b>19 RECURSOS POR OPER.OFIC.CREDITO</b>	-	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
<b>ENDEUDAMIENTO INTERNO</b>	-	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
1.8 Endeudamiento	-	500,000	796,571	1,296,571
<b>13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>	-	<b>1,542,922</b>	-	<b>1,542,922</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	-	<b>1,542,922</b>	-	<b>1,542,922</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	-	<b>1,476,262</b>	-	<b>1,476,262</b>
1.4. Donaciones y Transferencias	-	1,476,262	-	1,476,262
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	<b>66,660</b>	-	<b>66,660</b>
1.9. Saldo de Balance	-	66,660	-	66,660
<b>RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>9,074,404</b>	<b>917,298</b>	<b>136,969</b>	<b>10,128,671</b>
<b>07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	<b>1,564,450</b>	<b>376,167</b>	-	<b>1,940,617</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	<b>1,564,450</b>	<b>325,557</b>	-	<b>1,890,007</b>
1.4. Donaciones y Transferencias	1,564,450	325,557	-	1,890,007
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	<b>50,610</b>	-	<b>50,610</b>
1.9. Saldo de Balance	-	50,610	-	50,610
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	<b>50,000</b>	<b>314,658</b>	-	<b>364,658</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>50,000</b>	<b>303,800</b>	-	<b>353,800</b>
1.1 Impuestos y Contribuciones obligatorias	50,000	303,800	-	353,800
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	<b>10,858</b>	-	<b>10,858</b>
1.9. Saldo de Balance	-	10,858	-	10,858
<b>CANON Y SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA</b>	<b>7,459,954</b>	<b>226,473</b>	<b>136,969</b>	<b>7,823,396</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	<b>7,459,954</b>	<b>226,473</b>	<b>134,732</b>	<b>7,821,159</b>
1.4. Donaciones y Transferencias	7,459,954	226,473	134,732	7,821,159
<b>FINANCIAMIENTO</b>	-	-	<b>2,237</b>	<b>2,237</b>
1.9. Saldo de Balance	-	-	2,237	2,237
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10,105,309</b>	<b>5,545,306</b>	<b>2,124,647</b>	<b>17,775,262</b>

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO**  
**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**  
**(Expresado en Soles(S/))**

PP-2

Conceptos Del Ingreso	Presupuesto Institucional de Apertura - PIA	Modificaciones		Presupuesto Institucional Modificado - PIM
		Créditos Suplementarios	Transferencias Institucionales	
<b>00 RECURSOS ORDINARIOS</b>	<b>180,905</b>	<b>-</b>	<b>1,191,107</b>	<b>1,372,012</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>180,905</b>	<b>-</b>	<b>33,234</b>	<b>214,139</b>
2.2 Pensiones y Otras Prestac. Sociales	180,905	-	-	180,905
2.3 Bienes y Servicios	-	-	33,234	33,234
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,157,873</b>	<b>1,157,873</b>
2.6. Adquisición de Activos Financieros	-	-	1,157,873	1,157,873
<b>09 RECURSOS DIRECT. RECAUDADOS</b>	<b>850,000</b>	<b>2,585,086</b>	<b>-</b>	<b>3,435,086</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>845,000</b>	<b>1,239,426</b>	<b>-</b>	<b>2,084,426</b>
2.3 Bienes y Servicios	845,000	1,239,426	-	2,084,426
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>5,000</b>	<b>1,345,660</b>	<b>-</b>	<b>1,350,660</b>
2.6. Adquisición de Activos Financieros	5,000	1,345,660	-	1,350,660
<b>3. RECURSOS POR OPER.OFIC.CREDITO</b>	<b>-</b>	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
<b>ENDEUDAMIENTO INTERNO</b>	<b>-</b>	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>-</b>	<b>500,000</b>	<b>796,571</b>	<b>1,296,571</b>
2.6. Adquisición de Activos No Financieros	-	500,000	796,571	1,296,571
<b>13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>	<b>-</b>	<b>1,542,922</b>
2.6. Adquisición de Activos No Financieros	-	1,542,922	-	1,542,922
<b>RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>9,074,404</b>	<b>919,535</b>	<b>134,732</b>	<b>10,128,671</b>
<b>07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	<b>1,564,450</b>	<b>376,167</b>	<b>0</b>	<b>1,940,617</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>1,553,965</b>	<b>376,167</b>	<b>0</b>	<b>1,930,132</b>
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	256,720	0	0	256,720
2.3 Bienes y Servicios	1,297,138	376,167	0	1,673,305
2.5 Otros Gastos	107	0	0	107
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>10,485</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10,485</b>
2.6. Adquisición de Activos No Financieros	10,485	0	0	10,485
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	<b>50,000</b>	<b>314,658</b>	<b>-</b>	<b>364,658</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>50,000</b>	<b>314,658</b>	<b>-</b>	<b>364,658</b>
2.3 Bienes y Servicios	50,000	314,658	-	364,658
<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA</b>	<b>7,459,954</b>	<b>228,710</b>	<b>134,732</b>	<b>7,823,396</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>489,984</b>	<b>197,410</b>	<b>86,732</b>	<b>774,126</b>
2.3 Bienes y Servicios	489,984	197,410	86,732	774,126
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>4,731,983</b>	<b>31,300</b>	<b>48,000</b>	<b>4,811,283</b>
2.6. Adquisición de Activos No Financieros	4,731,983	31,300	48,000	4,811,283
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>2,237,987</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,237,987</b>
2.8. Servicio de la Deuda	2,237,987	-	-	2,237,987
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10,105,309</b>	<b>5,547,543</b>	<b>2,122,410</b>	<b>17,775,262</b>

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO**  
**ESTADO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**  
**(Expresado en Soles(S/))**

EP-1

Recursos Públicos	Ejecución De Ingresos	Gastos Públicos	Ejecución De Gastos
<b>00 RECURSOS ORDINARIOS</b>	<b>214,131</b>	<b>00 RECURSOS ORDINARIOS</b>	<b>214,131</b>
INGRESOS CORRIENTES	214,131	GASTOS CORRIENTES	214,131
		2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Sociales	180,905
		2.3 Bienes y Servicios	33,226
<b>09 REC. DIRECT. RECAUDADOS</b>	<b>2,841,154</b>	<b>09 REC. DIRECT. RECAUDADOS</b>	<b>2,821,387</b>
INGRESOS CORRIENTES	2,787,954	GASTOS CORRIENTES	1,648,269
1.3 Venta de bienes y servicios y derechos administrativos	245,911	2.3 Bienes y Servicios	1,648,269
1.5. Otros Ingresos	2,542,043	GASTOS DE CAPITAL	1,173,118
FINANCIAMIENTO	53,200	2.6 Adquisición de Activos No Financieros	1,173,118
1.9. Saldo de Balance	53,200		
<b>19 OPERAC. OFICIALES CRÉDITO INTERNO</b>	<b>1,296,571</b>	<b>19 OPERAC. OFICIALES CRÉDITO INTERNO</b>	<b>452,226</b>
ENDEUDAMIENTO INTERNO	1,296,571	ENDEUDAMIENTO INTERNO	452,226
FINANCIAMIENTO	1,296,571	GASTOS DE CAPITAL	452,226
1.8 Endeudamiento	1,296,571	2.6. Adquisición de Activos No Financieros	452,226
<b>13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>	<b>1,485,029</b>	<b>13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>	<b>1,470,130</b>
TRANSFERENCIAS	1,485,029	TRANSFERENCIAS	1,470,130
FINANCIAMIENTO	1,485,029	GASTOS DE CAPITAL	1,470,130
1.9. Saldo de Balance	1,485,029	2.6 Adquisición de Activos No Financieros	1,470,130
<b>RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>9,536,683</b>	<b>RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>9,208,546</b>
<b>07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	<b>1,831,608</b>	<b>07 FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL</b>	<b>1,825,860</b>
INGRESOS CORRIENTES	3,984	GASTOS CORRIENTES	1,817,575
1.5. Otros Ingresos	3,984	2.1 Personal y Obligaciones Sociales	239,360
TRANSFERENCIAS	1,775,774	2.3 Bienes y Servicios	1,578,215
1.4. Donaciones y Transferencias	1,775,774	GASTOS DE CAPITAL	8,285
FINANCIAMIENTO	51,850	2.6. Adquisición de Activos No Financieros	8,285
1.9. Saldo de Balance	51,850		
<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	<b>309,345</b>	<b>08 IMPUESTOS MUNICIPALES</b>	<b>303,443</b>
INGRESOS CORRIENTES	289,223	GASTOS CORRIENTES	303,443
1.1. Impuestos y Contribuciones obligatorias	289,223	2.3 Bienes y Servicios	303,443
FINANCIAMIENTO	20,121		-
1.9. Saldo de Balance	20,121		
<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA DE ADU</b>	<b>7,395,731</b>	<b>18 CANON Y SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA DE ADU</b>	<b>7,079,243</b>
INGRESOS CORRIENTES	12,012	GASTOS CORRIENTES	759,219
1.5. Otros Ingresos	12,012	2.3 Bienes y Servicios	759,219
TRANSFERENCIAS	7,327,083	GASTOS DE CAPITAL	4,281,426
1.4. Donaciones y Transferencias	7,327,083	2.6. Adquisición de Activos No Financieros	4,281,426
FINANCIAMIENTO	56,635	SERVICIO DE LA DEUDA	2,038,598
1.9. Saldo de Balance	56,635	2.8. Servicio de la Deuda	2,038,598
<b>TOTAL, EJECUCIÓN DE INGRESO</b>	<b>15,373,569</b>	<b>TOTAL, EJECUCIÓN DE GASTOS</b>	<b>14,166,419</b>



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

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

**1. ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**“IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y  
SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS  
ACCIONES DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN  
FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE CHINCHERO, PERIODO 2021”**

**2. AUTOR:**

**SALLO HUAYLLAHUAMAN, MARGOT <sup>1</sup>**

**CUSCO – PERÚ**

**2023**

---

<sup>1</sup> CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
margotsalloh@gmail.com



### **3. RESUMEN**

El propósito central del presente trabajo de investigación es determinar si la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior indican en la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

El enfoque de investigación en cuanto a la metodología es de alcance Descriptivo-Correlacional; enfoque que permite establecer el nivel de relación entre ambas variables objeto de estudio.

La muestra está representada por 20 funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Chinchero quienes son responsables directos de la implementación y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

Se concluye que, con un nivel de confianza alta, existe relación entre las variables IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL y la GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL.

#### **4. ABSTRACT**

The central purpose of this research work is to determine if the implementation and follow-up of the recommendations of the subsequent control actions indicate the Financial and Budget Management in the District Municipality of Chinchero.

The research approach in terms of methodology is Descriptive-Correlational in scope; an approach that allows establishing the level of relationship between both variables under study.

The sample is represented by 20 officials working in the District Municipality of Chinchero who are directly responsible for implementing and following the recommendations derived from the subsequent control reports.

It is concluded that, with a high confidence level, there is a relationship between the variables IMPLEMENTATION AND FOLLOW-UP OF RECOMMENDATIONS OF CONTROL ACTIONS and FINANCIAL AND BUDGETARY MANAGEMENT.

## **5. PALABRAS CLAVE:**

AUDITORÍA FINANCIERA GUBERNAMENTAL. INFORME DE AUDITORÍA, DICTAMEN DE AUDITORIA, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES, GESTIÓN FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL.

## **KEYWORDS:**

GOVERNMENTAL FINANCIAL AUDIT. AUDIT REPORT, AUDIT REPORT, IMPLEMENTATION AND MONITORING OF RECOMMENDATIONS, FINANCIAL MANAGEMENT, BUDGET MANAGEMENT.

## 6. INTRODUCCIÓN

### **Problema Principal.**

¿De qué manera la implementación y seguimiento de las recomendaciones de las acciones de control posterior inciden en la eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?

### **Problemas específicos**

- ¿En qué medida la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR, realiza la supervisión del cumplimiento y ejecución del plan de acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?
- ¿En qué forma el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?
- ¿En qué medida el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021?

### **Objetivo General**

Determinar la importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones de las acciones de control posterior para una eficiente Gestión financiera y presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar si la Contraloría General de la Republica supervisa el cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control orientadas al fortalecimiento de la Gestión de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- Determinar si el titular de la Entidad, que viene a ser el principal responsable de la implementación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de control, da cumplimiento y busca la eficiencia de los procesos de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

- Determinar si el Órgano de Control Institucional participa objetivamente en la orientación y absolución de consultas, en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones que se emiten en el informe de control de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

### **Hipótesis General**

La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

### **Hipótesis Específicos**

- La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.
- El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

### **Marco Teórico**

Bases teóricas

Implementación y Seguimiento de Recomendaciones de Servicios de Control Posterior

Sistema Nacional de Control

Control Gubernamental

Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control

Gestión Financiera y Presupuestal

Definición de gestión

Gestión Administrativa

Importancia de Gestión

MARCO CONCEPTUAL

## ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### **Metodología**

#### Tipo de investigación

El presente trabajo se realizó bajo el tipo de investigación aplicada

#### Nivel de investigación

El presente estudio es de nivel explicativo

## **7. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **Unidad de análisis**

Para el presente trabajo de investigación se tomará como unidad de análisis al conjunto de recomendaciones emitidas en los informes producto de las acciones de control posterior que se han dado hasta la fecha.

### **Población de estudio**

El presente trabajo de investigación tendrá como población al total de funcionarios públicos, que hasta a la fecha son 20 funcionarios, que están a cargo de la implementación de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

### **Tamaño de muestra**

El presente trabajo de investigación tendrá como muestra al total de la población que son 20 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chinchero, quienes son responsables directos de la implementación y seguimiento de las recomendaciones derivadas de los informes de control posterior.

### **Técnicas de selección de muestra**

La técnica de muestreo que se utilizara en este trabajo de investigación es de muestreo no probabilístico.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Técnicas: encuesta

Instrumentos: cuestionario

### **Técnicas de análisis e interpretación de la información**

Las técnicas de análisis e interpretación de la información serán realizadas mediante los siguientes:

Microsoft office word.

Microsoft office excel.

### **Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas**

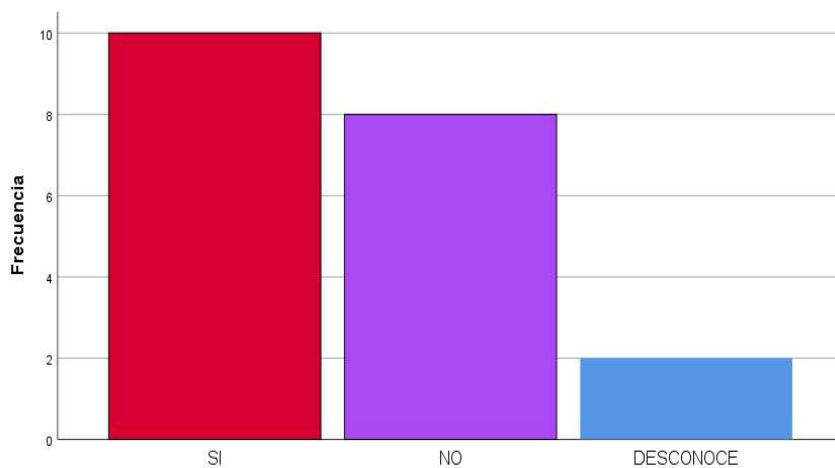
Para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación, se utilizará el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión N° 25.

## 8. RESULTADOS

### Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

**¿CONOCE USTED LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO QUE SE LLEVO A CABO EL AÑO 2021?**

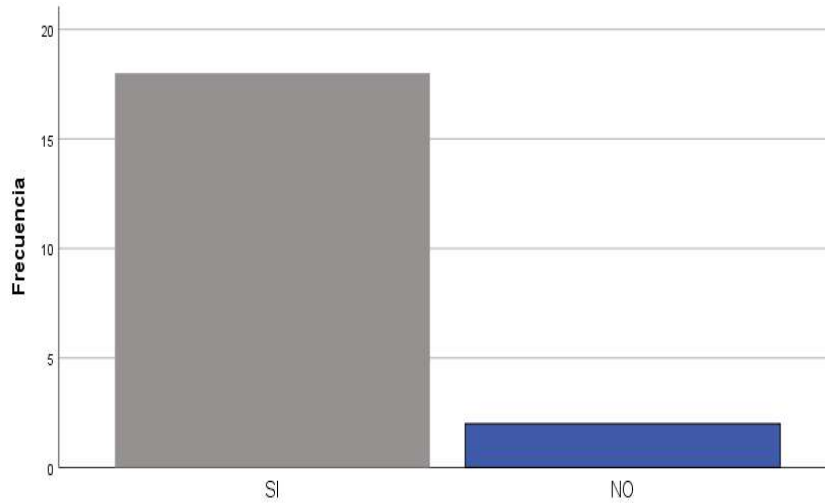
		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	50.0	50.0	50.0
	NO	8	40.0	40.0	90.0
	DESCONOCE	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



**CONSIDERA USTED QUE LOS RESULTADOS DE UNA AUDITORIA FINANCIERA, SERÁN IMPORTANTES PARA ORIENTAR A UNA EFICIENTE Y EFICAZ GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO?**

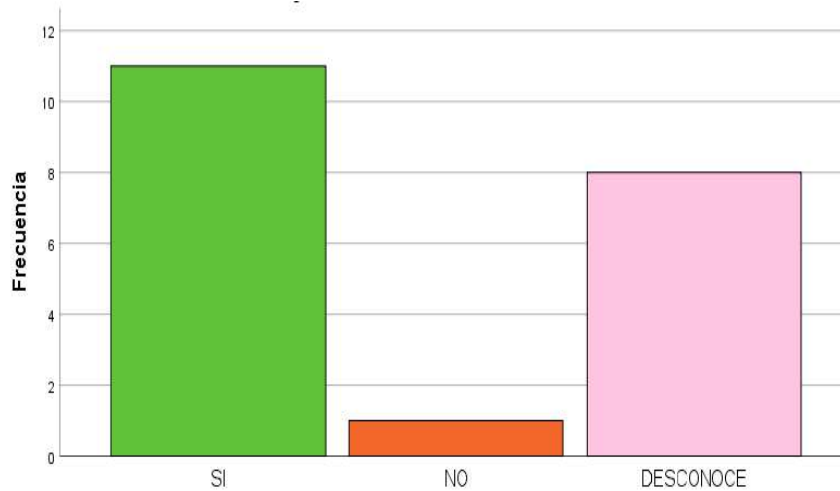
		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	90.0	90.0	90.0
	NO	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	





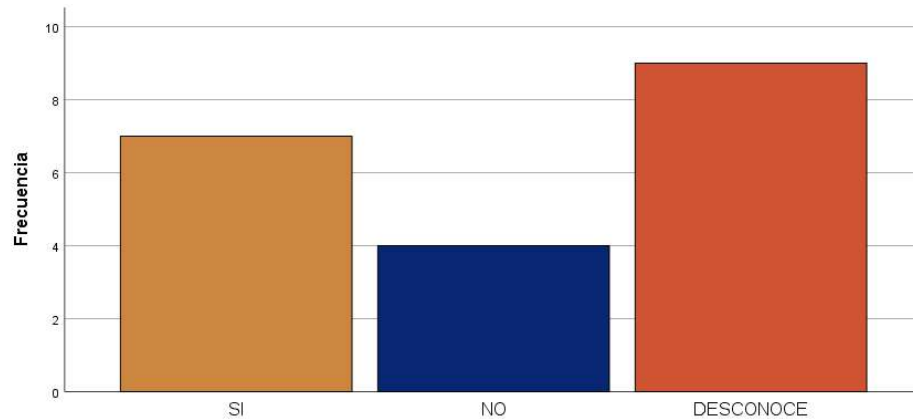
**LA AUDITORIA FINANCIERA Y PRESUPUESTAL DEL AÑO 2019 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO PRESENTA DEFICIENCIAS EN SALDOS, ANÁLISIS DE CUENTAS, ESTIMACIONES, OBRAS SIN LIQUIDACIÓN Y OTROS LEGALES. ¿USTED SABE QUE SE IMPLEMENTARON LAS RECOMENDACIONES PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	55.0	55.0	55.0
	NO	1	5.0	5.0	60.0
	DESCONOCE	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



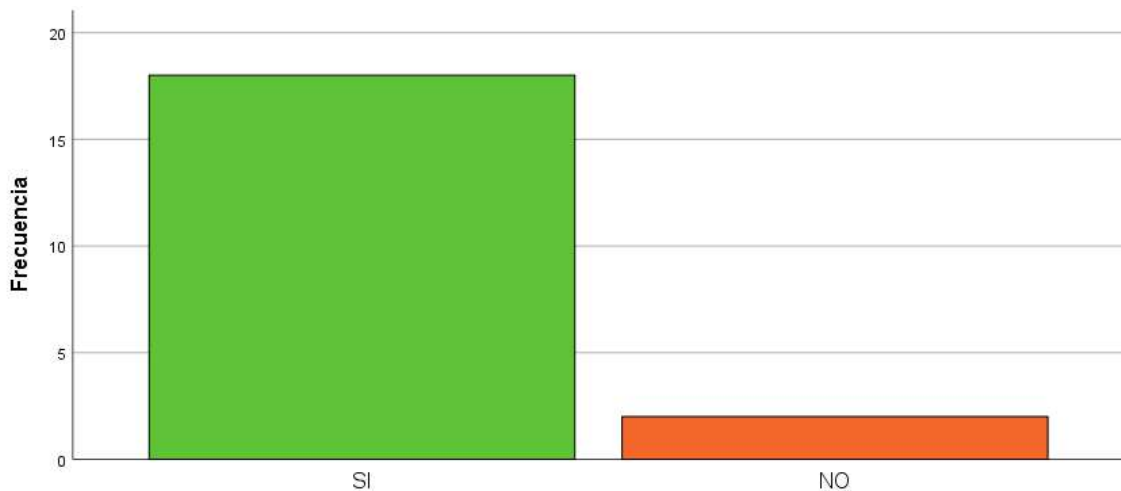
**¿DESPUÉS DE HABER PRESENTADO EL INFORME A LOS ÓRGANOS DE LA CONTRALORÍA, REALIZARON LA RESPECTIVA SUPERVISIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	7	35.0	35.0	35.0
	NO	4	20.0	20.0	55.0
	DESCONOCE	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



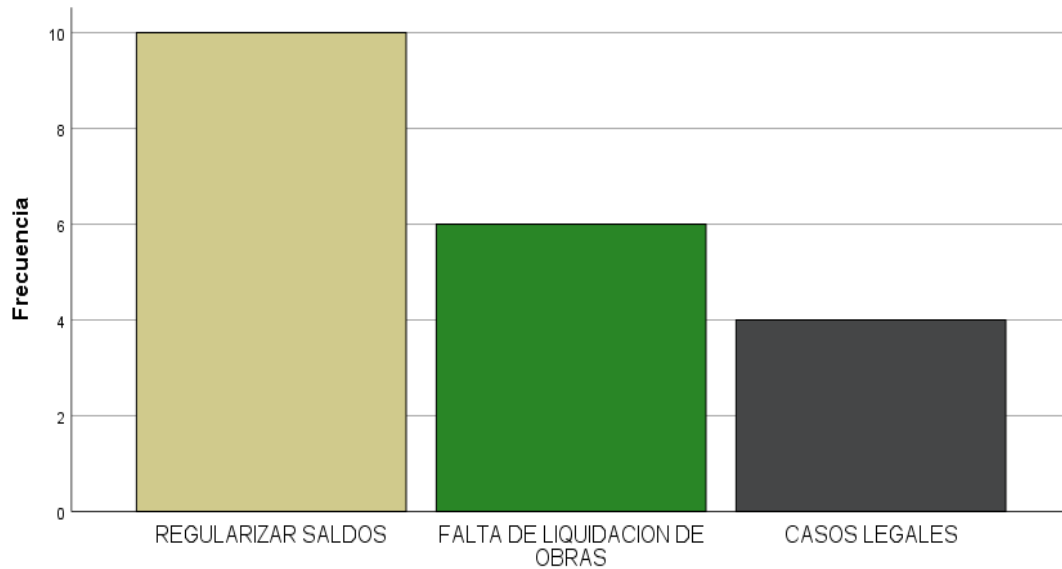
**¿USTED CONSIDERA QUE LOS FUNCIONARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO DEBEN COORDINAR ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA AUDITORIA FINANCIERA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	90.0	90.0	90.0
	NO	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



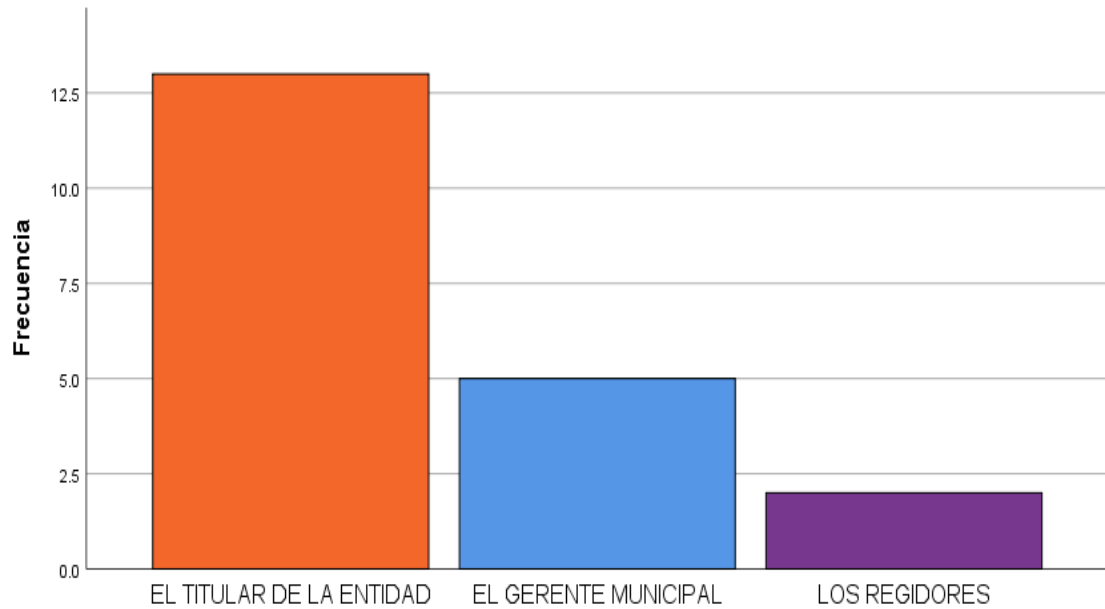
**LA GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEBERÍA PRIORIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES SOBRE:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULARIZAR SALDOS	10	50.0	50.0	50.0
	FALTA DE LIQUIDACION DE OBRAS	6	30.0	30.0	80.0
	CASOS LEGALES	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



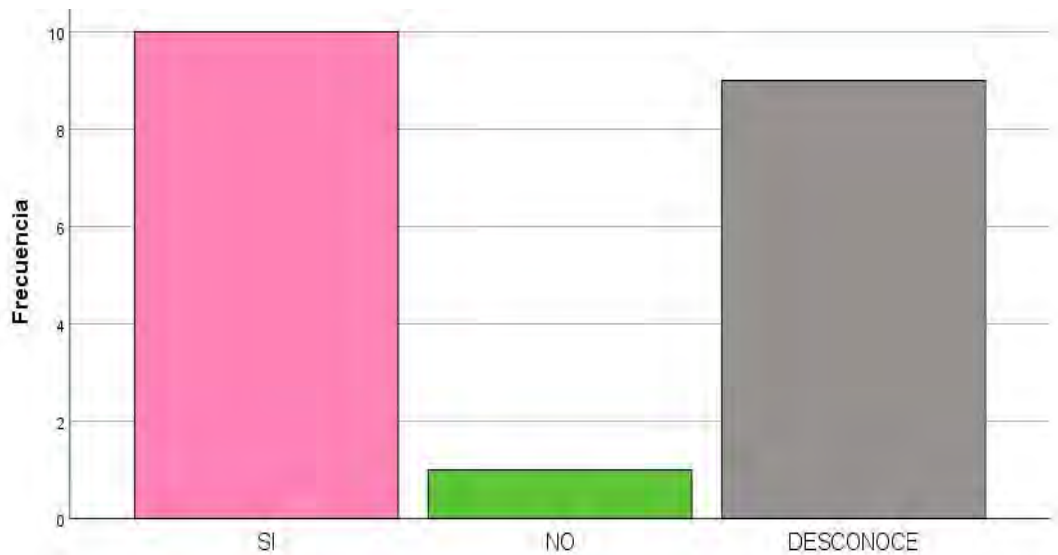
**¿DE ACUERDO A LAS NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL DIGA USTED QUIÉN ES EL PRINCIPAL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORIA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EL TITULAR DE LA ENTIDAD	13	65.0	65.0	65.0
	EL GERENTE MUNICIPAL	5	25.0	25.0	90.0
	LOS REGIDORES	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



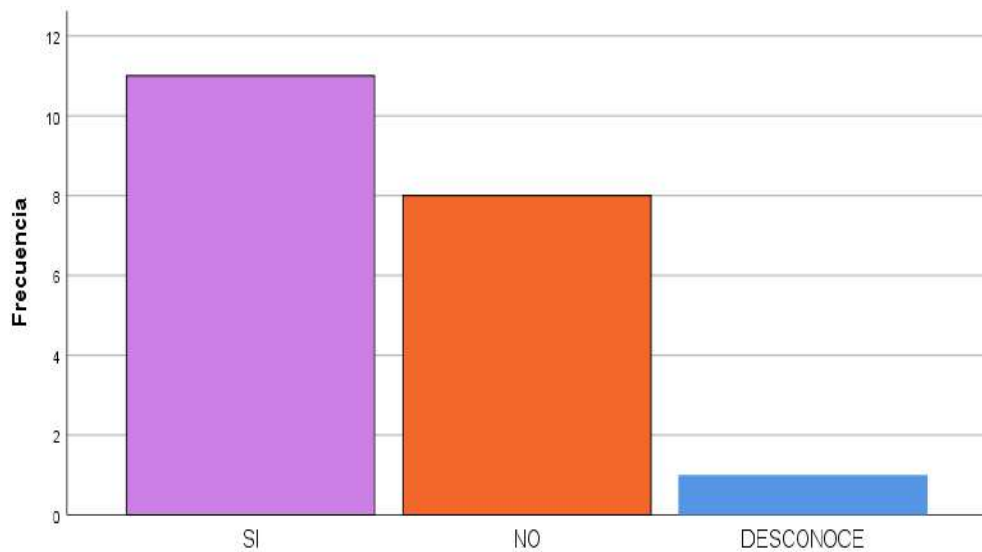
**¿DESPUÉS DE RECIBIR EL INFORME DE AUDITORÍA, EL TITULAR DE LA ENTIDAD HA COORDINADO CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	50.0	50.0	50.0
	NO	1	5.0	5.0	55.0
	DESCONOCE	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



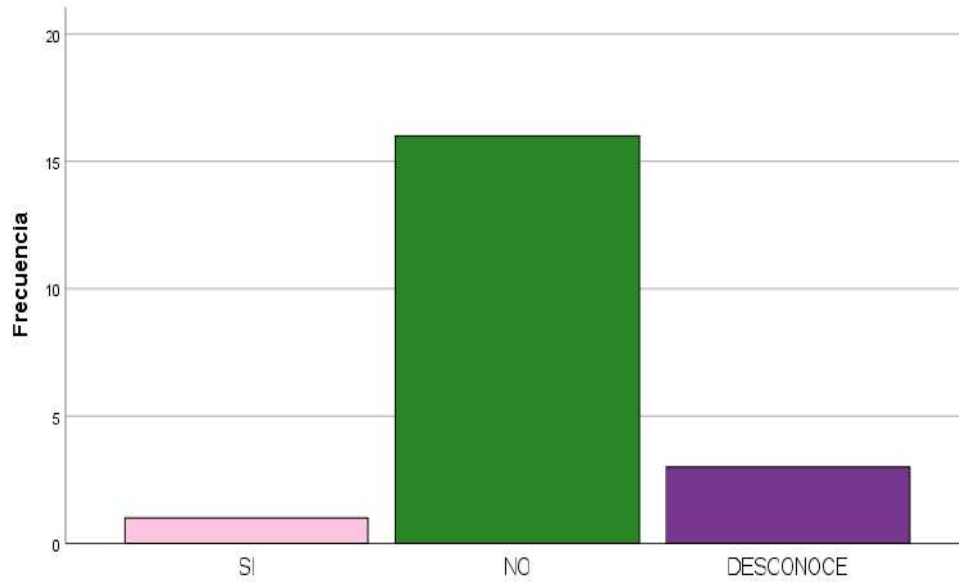
**CONSIDERANDO QUE, EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES TIENE OPINIÓN CALIFICADA POR DEFICIENCIAS DETECTADAS, ¿EL TITULAR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO HA TOMADO DECISIONES PARA CORREGIRLAS?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	55.0	55.0	55.0
	NO	8	40.0	40.0	95.0
	DESCONOCE	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



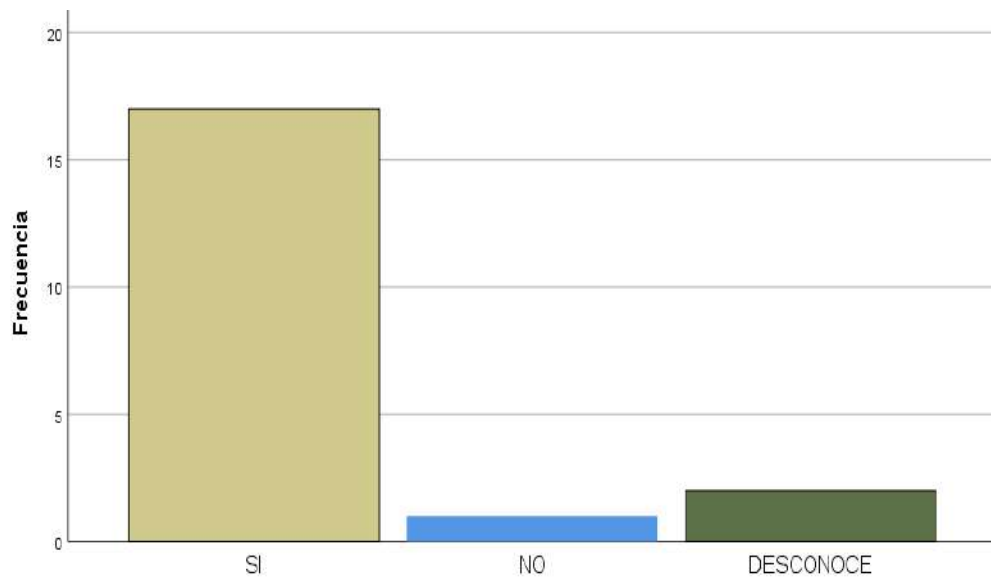
**¿LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO CUENTA CON UN ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL (OCI)?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	1	5.0	5.0	5.0
	NO	16	80.0	80.0	85.0
	DESCONOCE	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



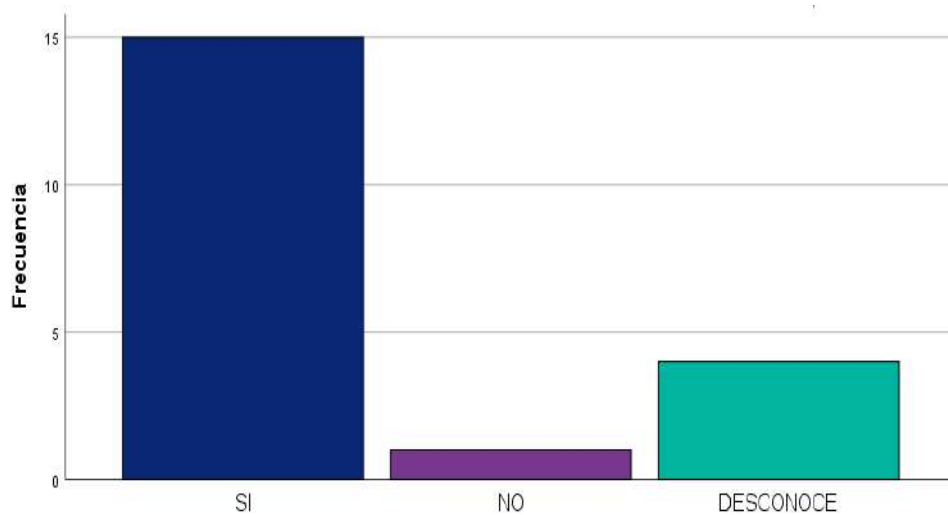
**¿ES IMPORTANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL OCI PARA EFECTOS DE CORREGIR LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS EN LA AUDITORIA FINANCIERA?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	17	85.0	85.0	85.0
	NO	1	5.0	5.0	90.0
	DESCONOCE	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



**¿UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA PIA DE 10 MILLONES APROXIMADAMENTE Y UN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO PIM DE MAS 17 MILLONES QUE MANEJA LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHINCHERO YA REQUIERE DE ACCIONES DE CONTROL CONCURRENTES, PARA UNA MEJOR GESTIÓN?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	15	75.0	75.0	75.0
	NO	1	5.0	5.0	80.0
	DESCONOCE	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



## 9. DISCUSIÓN

### Pruebas de Hipótesis

En este capítulo se desarrolla el tema de prueba de hipótesis en cual se determina la asociación entre las dos variables de estudio.

La prueba de hipótesis es una regla que examina dos hipótesis opuestas sobre una población: la HIPÓTESIS NULA ( $H_0$ ) y la HIPÓTESIS ALTERNATIVA ( $H_1$ ).

La hipótesis nula es la afirmación que se está comprobando. Normalmente la hipótesis nula es una afirmación de "sin efecto" o "sin diferencia".

La hipótesis alternativa es la afirmación que se desea ser capaz de concluir que es verdadera basándose en la evidencia proporcionada por los datos de la muestra.

En ese sentido, para poder examinar las hipótesis se ha utilizado el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 25, para lo cual necesitamos la hipótesis general de la investigación.

### Hipótesis General

*“La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero”*

### FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

- **Hipótesis Nula**

**H<sub>0</sub>:** La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control NO radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.

- **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>.** La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.



El método estadístico para determinar la asociación entre las variables es la prueba de CHI CUADRADO del programa estadístico SPSS Versión 25, esta prueba que permite medir el aspecto cualitativo de las respuestas que se obtuvieron de la aplicación del cuestionario.

Los resultados aplicando el CHI CUADRADO se muestra en los siguientes cuadros:

### RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL * EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

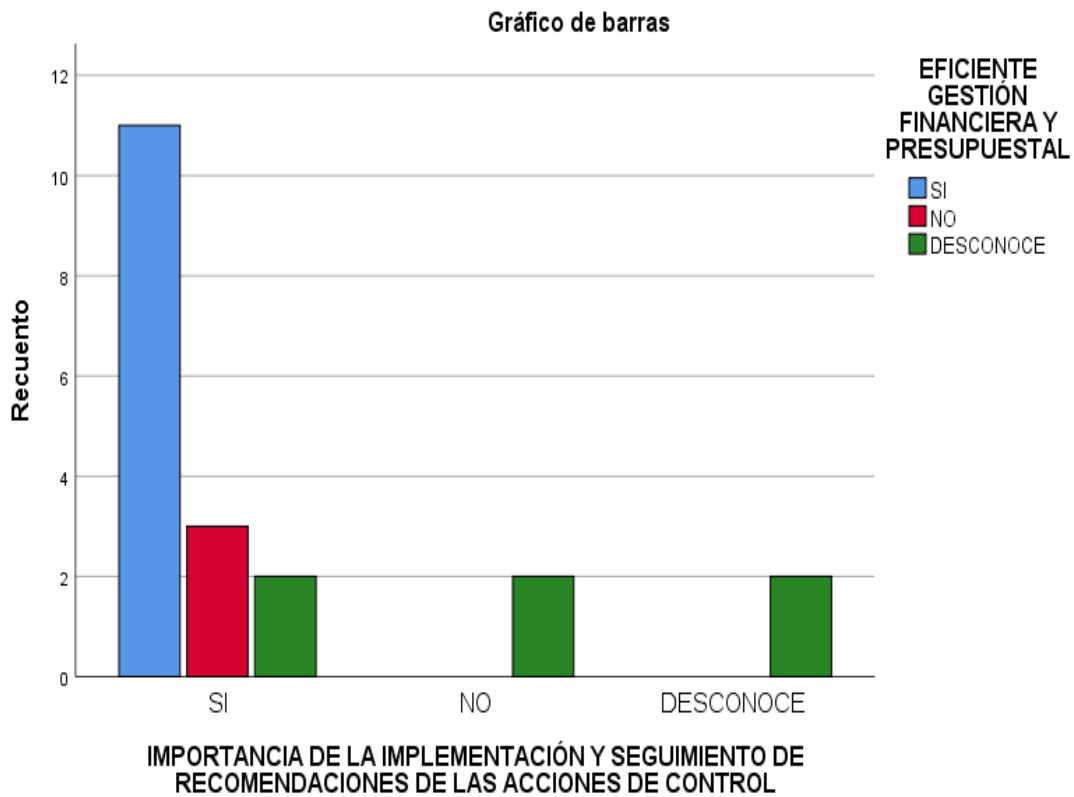
**Tabla cruzada IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL \* EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL**

			EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL			TOTAL
			SI	NO	DESCONOCE	
<b>IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE LAS ACCIONES DE CONTROL</b>	SI	Recuento	11	3	2	16
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	100.0%	100.0%	33.3%	80.0%
	NO	Recuento	0	0	2	2
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	0.0%	0.0%	33.3%	10.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	0	2	2
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	0.0%	0.0%	33.3%	10.0%
<b>TOTAL</b>		Recuento	11	3	6	20
		% dentro de EFICIENTE GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
Chi-cuadrado de Pearson	11.667 <sup>a</sup>	4	.020
Razón de verosimilitud	12.378	4	+.015
Asociación lineal por lineal	8.275	1	.004
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .30.



### INTERPRETACIÓN

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se observa que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,02 < 0.05$ ) entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y **SE ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*La importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones que se expone en los informes de control radica en la mejora de la eficiencia de la Gestión Financiera y Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero.*”.

## **HIPOTESIS ESPECIFICAS**

### **Hipótesis específica N° 1.**

*“La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021”.*

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

$H_0$ : La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley **NO** tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021

- **Hipótesis Alterna**

$H_1$ : La Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso de implementación y cumplimiento

del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

**Los resultados se muestran a continuación:**

**RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS**

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. * PLAN DE ACCIÓN</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

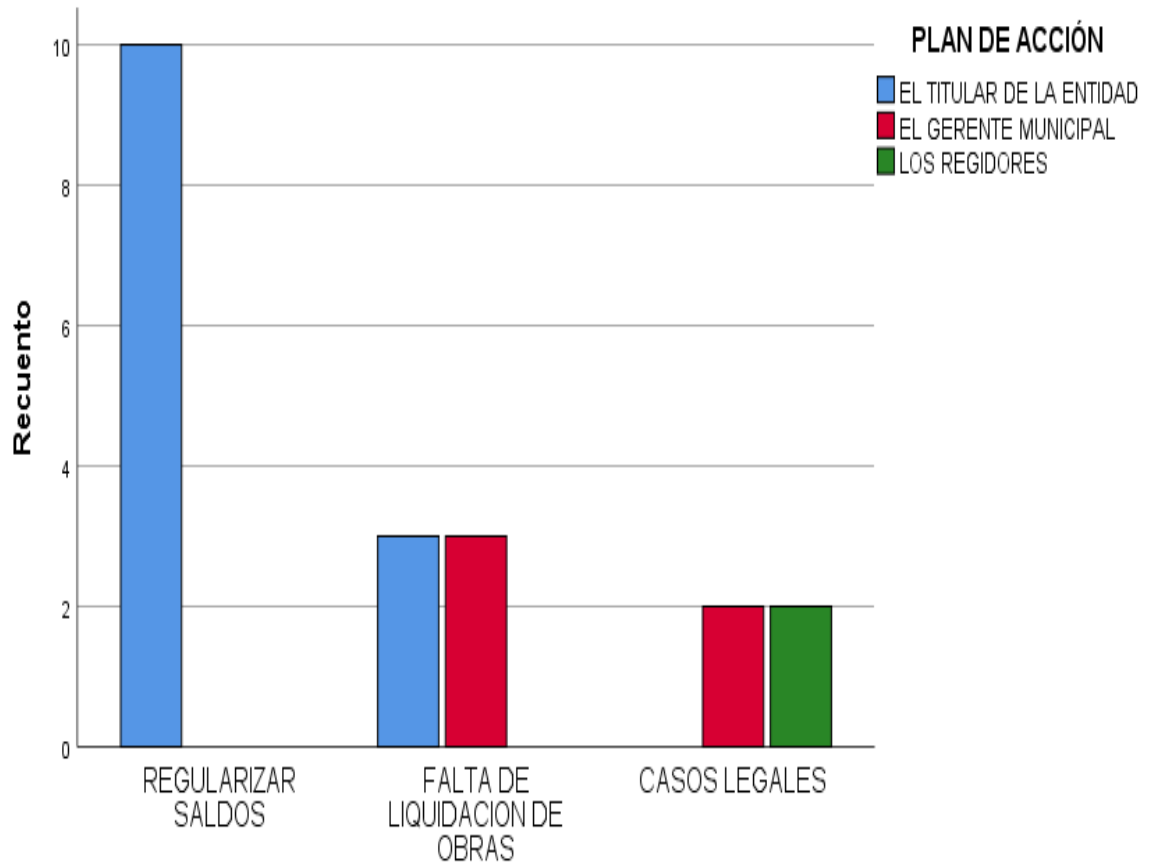
<b>Tabla cruzada SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. *PLAN DE ACCIÓN</b>						
			PLAN DE ACCIÓN			Total
			EL TITULAR DE LA ENTIDAD	EL GERENTE MUNICIPAL	LOS REGIDORES	
SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.	REGULARIZAR SALDOS	Recuento	10	0	0	10
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	76.9%	0.0%	0.0%	50.0%
	FALTA DE LIQUIDACION DE OBRAS	Recuento	3	3	0	6
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	23.1%	60.0%	0.0%	30.0%
	CASOS LEGALES	Recuento	0	2	2	4
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	0.0%	40.0%	100.0%	20.0%
Total		Recuento	13	5	2	20
		% dentro de PLAN DE ACCIÓN	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

## PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
CHI-CUADRADO DE PEARSON	17.692 <sup>A</sup>	4	.001
Razón de verosimilitud	20.411	4	.000
Asociación lineal por lineal	13.171	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .40.

**Gráfico de barras**



**SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR. SUB GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CGR.**

## **INTERPRETACIÓN**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,001 < 0,05**) entonces

**SE RECHAZA** la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA ( $H_1$ )**, de esta

manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** “*La Sub Gerencia de Seguimiento y*

*Evaluación de la CGR de acuerdo a la Ley tiene la obligación de supervisar el correcto proceso*

*de implementación y cumplimiento del Plan de Acción de las recomendaciones formuladas en el*

*informe de control posterior de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.*”

### **Hipótesis específica N° 2.**

“*El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo*

*permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la*

*eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.*”.

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

Ho: El titular de la entidad **NO** es el responsable principal del proceso de implementación

y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de

control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad

Distrital de Chinchero, periodo 2021.

- **Hipótesis Alterna**

H1: El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y

monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control

dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

**Los resultados se muestran a continuación:**

**RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS**

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>TITULAR DE LA ENTIDAD * EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

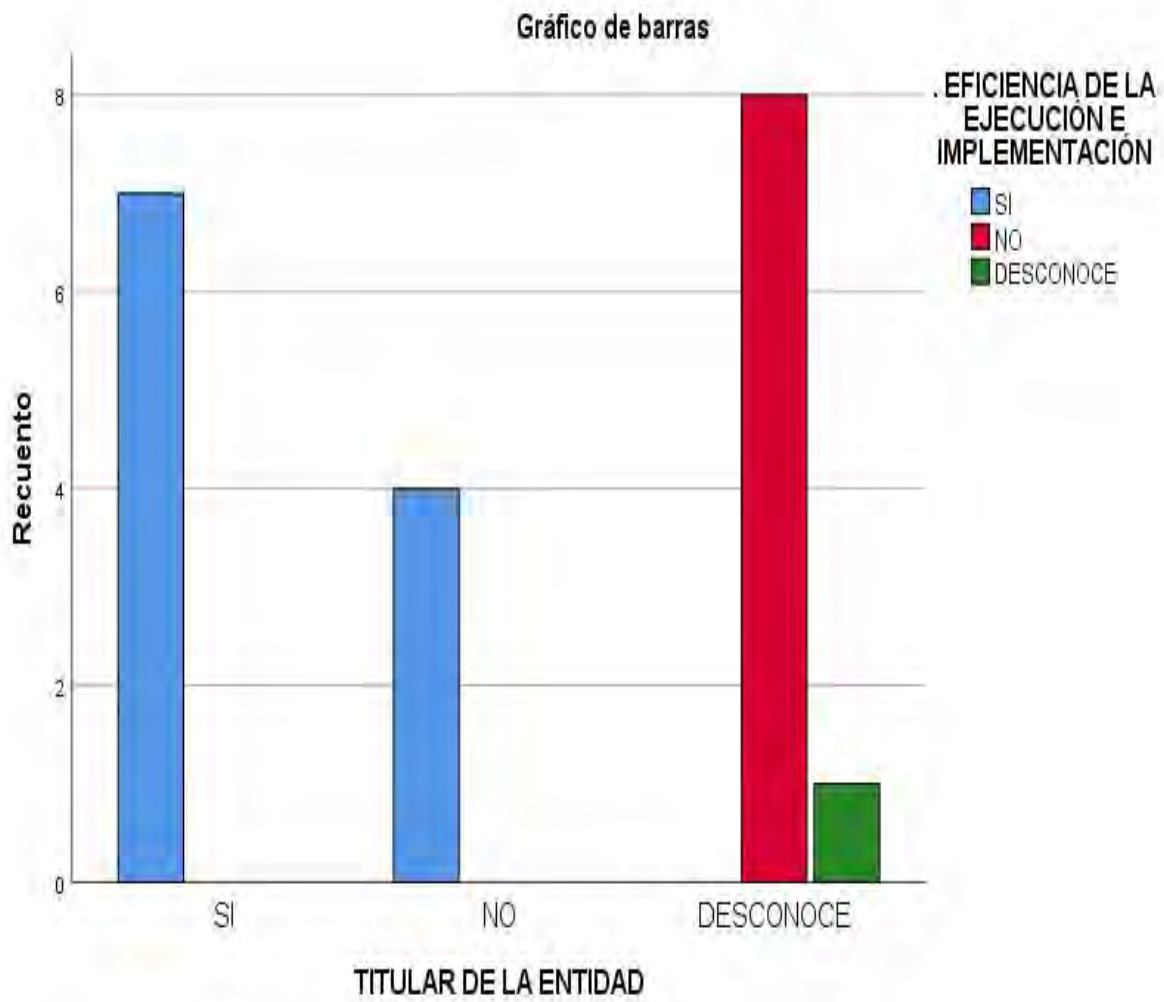
**Tabla cruzada TITULAR DE LA ENTIDAD \* EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN**

			. EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN			TOTAL
			SI	NO	DESCONOCE	
<b>TITULAR DE LA ENTIDAD</b>	SI	Recuento	7	0	0	7
		% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	63.6%	0.0%	0.0%	35.0%
	NO	Recuento	4	0	0	4
		% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	36.4%	0.0%	0.0%	20.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	8	1	9
		% dentro de . EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	0.0%	100.0%	100.0%	45.0%
<b>TOTAL</b>	Recuento	11	8	1	20	
	% dentro de EFICIENCIA DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
<b>CHI-CUADRADO DE PEARSON</b>	<b>20.000<sup>A</sup></b>	<b>4</b>	<b>.000</b>
Razón de verosimilitud	27.526	4	.000
Asociación lineal por lineal	13.915	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 9 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .20.





## **INTERPRETACIÓN**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ . De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula (H0) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA (H1)**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** *“El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021”*.

### **Hipótesis específica N° 3.**

*“El titular de la entidad es el responsable principal del proceso de implementación y monitoreo permanente de las recomendaciones formuladas en el informe de control dando cumplimiento a la eficiencia de las mismas de la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.”*

### **Formulación de las hipótesis estadísticas**

- **Hipótesis Nula**

Ho: El Órgano de Control Institucional **NO** tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

- **Hipótesis Alterna**

H1: El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se

emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021.

**Los resultados se muestran a continuación:**

**RESUMEN DE PROCESAMIENTO DE CASOS**

	CASOS					
	VÁLIDO		PERDIDO		TOTAL	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL * ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS</b>	20	100.0%	0	0.0%	20	100.0%

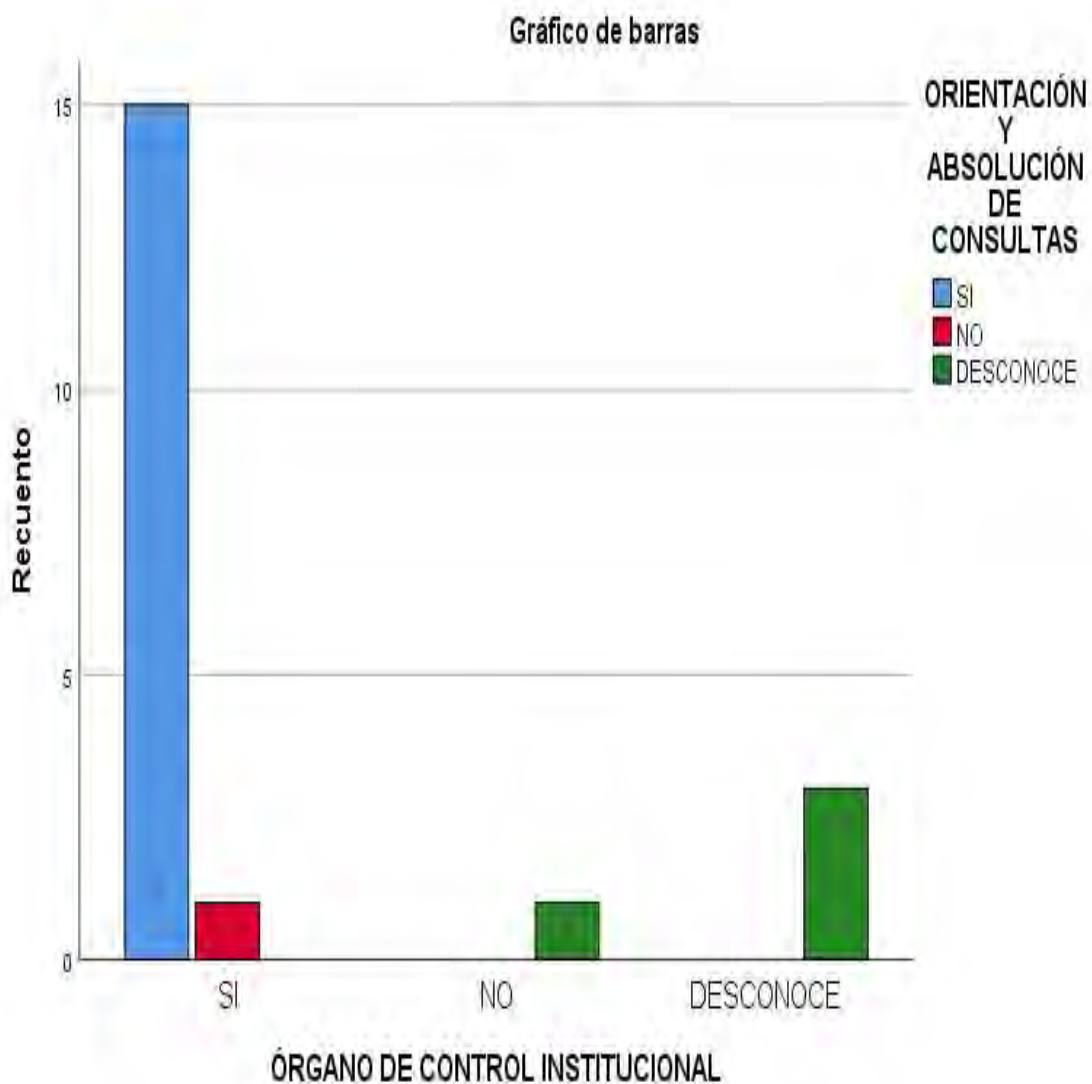
**Tabla cruzada ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL \*ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS**

			ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS			Total
			SI	NO	DESCONOCE	
<b>ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b>	SI	Recuento	15	1	0	16
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	100.0%	100.0%	0.0%	80.0%
	NO	Recuento	0	0	1	1
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	0.0%	0.0%	25.0%	5.0%
	DESCONOCE	Recuento	0	0	3	3
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	0.0%	0.0%	75.0%	15.0%
Total		Recuento	15	1	4	20
		% dentro de ORIENTACIÓN Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

### PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	VALOR	DF	SIGNIFICACIÓN ASINTÓTICA (BILATERAL)
<b>CHI-CUADRADO DE PEARSON</b>	<b>20.000<sup>a</sup></b>	<b>4</b>	<b>.000</b>
Razón de verosimilitud	20.016	4	.000
Asociación lineal por lineal	16.372	1	.000
N de casos válidos	20		

a. 8 casillas (88.9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.



## **INTERPRETACIÓN**

Para determinar la asociación entre las variables el p-valor debe ser menor que 0,05 esto es  $p < 0,05$ .

De los cuadros se infiere que el nivel de significancia es menor que 0,05 (**0,000 < 0.05**) entonces **SE RECHAZA** la hipótesis nula (H0) y se **ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA (H1)**, de esta manera se concluye que, a un nivel de significancia de **0,05** *“El Órgano de Control Institucional tiene la obligación legal de orientar y absolver consultas durante la elaboración del plan acción con el propósito que la entidad determine las acciones conducentes a implementar las recomendaciones que se emiten en el informe de control en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021”*.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** En el presente trabajo de investigación se ha demostrado que la implementación y seguimiento de las RECOMENDACIONES de la auditoría financiera incide directamente en la regularización de las deficiencias detectadas lo que induce a una gestión Financiera y Presupuestal EFICIENTE y EFICAZ en la Municipalidad Distrital de Chinchero, pese a que la última acción de control (auditoría financiera gubernamental del periodo 2019) no conocía el total de personal administrativo, tampoco estaba preparado para iniciar las respectivas regularizaciones y evitar mayores riesgos a errores materiales. Así mismo, es evidente que todo el personal administrativo carece de conocimientos básicos en materia de control y gestión municipal. Así se demuestra en los cuadros N° 1, 2 y 3.

**SEGUNDA.** Se ha demostrado que el personal administrativo y la DIRECCIÓN DE GESTIÓN, desconocen que la Contraloría General de la Republica por intermedio de la Gerencia de Evaluación y Seguimiento, es el Órgano a donde debieron recurrir para solicitar orientación técnica, legal y doctrinaria sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones y los efectos que genera dichas acciones en la Gestión Presupuestaria y Financiera en la Municipalidad Distrital de Chinchero. De igual manera, en archivos de la Municipalidad, no se encontraron documentos algunos que relacione a la Entidad con la Contraloría General de la Republica, en este caso con la Sub Gerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control. Así se demuestra en los cuadros N° 4, 5 y 6.

**TERCERA.** Está demostrado en el presente trabajo de investigación que la Municipalidad Distrital de Chinchero al igual que más del 70% de las Municipalidades a nivel nacional, desconocen la importancia de las acciones de control que realiza la Contraloría General de la Republica, por lo tanto, los Titulares de la Gestión NO IMPLEMENTAN las recomendaciones, pese a que las Normas de Control señalan responsabilidades administrativas y penales. Así mismo, se ha demostrado que la Contraloría debido a falta de presupuesto y personal, no interviene en las pequeñas Municipalidades haciendo caso omiso en la supervisión de implementación de las recomendaciones, en este caso, de la auditoría financiera gubernamentales en la Municipalidad Distrital de Chinchero. Así se demuestra en los cuadros N° 8 y 9.

**CUARTA.** Se ha demostrado que en la Municipalidad Distrital de Chinchero pese a manejar un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de 10 millones y un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de 17 millones aproximadamente, aun no se implementa un Órgano de Control Institucional (OCI), si consideramos que dicha Instancia es la principal orientadora del control y las acciones de auditoría. Los motivos de la falta de implementación se desconocen, pese a la importancia que esta representa, considerando que se ha demostrado que, a mayor control, mejor será la gestión.

Así mismo, se ha demostrado que en la Municipalidad Distrital de Chinchero no se lleva a cabo acciones de Control Preventivos y Concurrentes ni auditorías de Cumplimiento, hecho que pone en riesgo a la Municipalidad de exponerse a que suceda actos ilegales o fraudes y errores. Así se demuestra en los cuadros N° 10, 11 y 12.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Hernandez Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. Interamericana Editores S.A. México D.F.
2. Clavijo Cortés, P., & Mora Cortés, A. (2010). Los flujos de empleo en el sector industrial: Premisas teóricas, características e impactos sobre el nivel de productividad. En Brasil. Planteamiento e políticas (págs. 255-287).
3. Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Unesco.
4. Correa, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2012). La gestión educativa un nuevo paradigma. Fundación universitaria Luis Amigo. Obtenido de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
5. Contraloría General de la Republica. (2021, 2 de setiembre). R.C N° 171-2021-CG. Diario Oficial El Peruano. Obtenido de [https://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/2021/RC\\_179-2021-CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/2021/RC_179-2021-CG.pdf)
6. NINAHUAMAN ESTRELLA, L. J., & SOLANO AQUINO, O. M. (2018). CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS CORRECTIVAS DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PASCO, PERIODO 2016 - 2017. Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion.
7. Larrea Lúcar, L. T. (2020). IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE SERVICIOS DE CONTROL POSTERIOR VINCULADAS A LA MEJORA DE GESTIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES DE LIMA METROPOLITANA. Lima: Universidad del Pacifico: Escuela de Post Grado.

8. Pozner, P. (1997). Guía Reflexiva para la formulación y puesta en marcha de proyectos educativos Institucionales. Montevideo. Obtenido de [http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/41/art02\\_41.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/41/art02_41.pdf)
9. Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administración. Bogotá: McGraw-Hill.
10. Fayol, H. (1984). Administración industrial y general: Previsión, Organización, Mando, Coordinación y Control. España: El Ateneo. Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>
11. Ramírez Cavassa, C. (2008). La gestión administrativa en las instituciones educativas. México:Noriega.
12. Chiavenato Idalberto (2012) Introducción a la teoría general de la Administración. McGraw-Hill Interamericana. México.