



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU RELACIÓN CON LA  
EJECUCIÓN DE GASTOS DEL PROGRAMA DE  
MANTENIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES**

**EDUCATIVAS DE LA UGEL AIJA, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN  
AUDITORÍA**

**AUTOR:**

**CAMONES VILLACORTA, JUAN CIRIACO  
ORCID: 0000-0002-8764-0654**

**ASESOR:**

**SUÁREZ SÁNCHEZ, JUAN DE DIOS  
ORCID: 0000-0002-5204-7412**

**HUARAZ - PERÚ**

**2019**

## **TÍTULO DE LA TESIS**

Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la Ugel Aija, 2017.

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Camones Villacorta, Juan Ciriaco

ORCID: 0000-0002-8764-0654

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Posgrado, Huaraz,  
Perú

### **ASESOR**

Suárez Sánchez, Juan De Dios

ORCID: 0000-0002-5204-7412

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables,  
Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de Contabilidad, Huaraz, Perú

### **JURADO**

Sáenz Melgarejo, Justina Maritza

ORCID: 0000-0001-7876-5992

Valverde Huerta, María del Rosario

ORCID: 0000-0001-5765-9621

Broncano Osorio, Nélica Rosario

ORCID: 0000-0003-4691-5436

## **FIRMA DEL JURADO Y ASESOR**

### **JURADO**

Sáenz Melgarejo, Justina Maritza

ORCID: 0000-0001-7876-5992

Presidente

Valverde Huerta, María del Rosario

ORCID: 0000-0001-5765-9621

Miembro

Broncano Osorio, Nélide Rosario

ORCID: 0000-0003-4691-5436

Miembro

### **ASESOR**

Suárez Sánchez, Juan de Dios

ORCID: 0000-0002-5204-7412

Asesor

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, gozar del privilegio de las bondades de la vida, la salud, y brindarme las fuerzas, el soporte y la fortaleza a lo largo de mi vida.

Agradezco infinitamente a toda mi familia, principalmente a mi padre, Simeón Camones y a mi finada madre Ignacia Villacorta, por haberme inculcado una sólida formación personal, con muchos principios y valores en la sociedad; de igual forma agradezco a mi esposa Maritza Sánchez, por haberme brindado todo su apoyo moral y estar siempre a mi lado a lo largo de mi formación profesional; a mis hijos, Eloy, Yuliza, Milene, Mijhael, quienes permanentemente me apoyaron con un espíritu alentador y moral, contribuyendo incondicionalmente a coadyuvar a lograr mis metas y objetivos propuestos.

Y finalmente, agradezco a mis docentes de la Maestría, quienes forjaron sus esfuerzos de guiarnos la formación académica, a lo largo de la maestría; de igual forma a los verdaderos amigos y compañeros de estudios, con quienes compartimos muchos esfuerzos y sacrificio en la trayectoria de nuestra formación profesional.

Juan Camones V.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, que, por su amor, trabajo y sacrificio, me brindaron la fortaleza de una formación personal sólido, inyectando en mí ser los valores morales y ejemplo de padres responsables

Dedico a toda mi familia, principalmente a mi esposa Maritza, por estar siempre a mi lado, en los momentos más difíciles brindándome su amor, cariño, paciencia y comprensión; a mis hijos, Eloy, Yuliza, Milene, Mijhael, quienes permanentemente me apoyaron con su espíritu alentador y moral, contribuyendo incondicionalmente a coadyuvar a lograr mis metas y objetivos propuestos por mi persona.

Dedico a mis docentes de la Maestría de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, con sede en la ciudad de Huaraz, quienes, por sus invalorable apoyos, hicieron el sacrificio de inyectarme sus conocimientos, experiencias, a lo largo en mi formación profesional; De igual forma también es dedicado a mis verdaderos amigos y compañeros de estudios, con quienes compartimos las aulas y dialogamos los temas y experiencias a lo largo de nuestro proceso de formación profesional.

*Juan Camones V.*

## **Resumen**

La tesis respondió al problema: ¿Cómo es la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017? Y el objetivo consistió en: Determinar la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017. El diseño fue correlacional – no experimental, transversal, población =55 directores y muestra =55. La técnica utilizada fue la encuesta, instrumento, cuestionario estructurado. Resultados: el 44,3% a veces desarrolla la auditoría de gestión, el 54,5% a veces ejecuta los gastos, el 49,1% a veces programaba los gastos de mantenimiento, el 45,5% nunca evaluaba la ejecución de gastos. Conclusión: Se ha determinado que la Auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017; porque el valor de Chi Cuadrado = 22,327 con un gl = 4 y un p= 0,000; Así mismo según la prueba de correlación de Spearman = 0,425 (\*\*p = 0,001), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

**Palabras Clave:** Auditoría, ejecución, evaluación, gestión, mantenimiento y programa

## **Abstract**

The thesis responded to the problem: How is the Audit of management and its relation to the execution of expenses of the maintenance program of the Educational Institutions of the UGEL Aija, 2017? And the objective was to: Determine the Management Audit and its relationship with the execution of expenses of the maintenance program of the Educational Institutions of the UGEL Aija, 2017. The design was correlational - not experimental, transversal, population = 55 directors and sample = 55. The technique used was the survey, instrument, structured questionnaire. Results: 44.3% sometimes carried out the management audit, 54.5% sometimes executed the expenses, 49.1% sometimes programmed the maintenance expenses, 45.5% never evaluated the execution of expenses. Conclusion: It has been determined that the Management Audit is significantly related to the execution of expenses of the maintenance program of the Educational Institutions of the UGEL Aija, 2017; because the value of Chi Square = 22,327 with a gl = 4 and a p = 0.000; Likewise, according to Spearman's correlation test = 0.425 (\*\*\*) p = 0.001), it is concluded that there is a direct and significant correlation between the variables.

**Keywords:** Audit, execution, evaluation, management, maintenance and program

## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Título de la tesis .....	ii
Equipo de trabajo.....	iii
Firma del jurado y asesor.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice .....	ix
Índice de tablas .....	x
Índice de figuras.....	xi
I. Introducción.....	13
II. Marco teórico .....	21
2.1. Antecedentes .....	21
2.2. Bases teóricas de la investigación .....	31
2.4. Hipótesis.....	67
2.5. Variables .....	68
III. Metodología.....	69
3.1. El tipo y el nivel de la investigación .....	69
3.2. Diseño de la Investigación .....	69
3.3. Población y muestra .....	70
3.4. Definición y operacionalización de variables y los indicadores .....	72
3.5. Técnicas e instrumentos .....	74
3.6. Plan de análisis.....	74
3.7. Matriz de Consistencia.....	76
3.8. Principios éticos .....	78
IV. Resultados.....	80
4.1. Resultados .....	80
4.3. Análisis de Resultados .....	93
V. Conclusiones y recomendaciones .....	99
Referencia Bibliográfica .....	104
Anexos .....	111

## Índice Tablas

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
<b>Tabla 1</b> Descripción de la variable auditoría de gestión .....	80
<b>Tabla 2</b> La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas .....	81
<b>Tabla 3</b> La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas.....	82
<b>Tabla 4</b> Ejecución .....	83
<b>Tabla 5</b> Evaluación.....	84

## Índice Figuras

<b>Contenido</b>	<b>Pagina</b>
<b>Figura 1:</b> Auditoría de gestión. ....	80
<b>Figura 2:</b> La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas. ....	81
<b>Figura 3:</b> Programación. ....	82
<b>Figura 4:</b> Ejecución. ....	83
<b>Figura 5:</b> Evaluación. ....	84

## **I. Introducción**

El Ministerio de Educación con la finalidad de proteger y mantener la infraestructura de las Instituciones Educativas en el país, creó un programa especial con base a la normatividad aprobada por la Resolución Ministerial; y que en su aspecto operativo a través de los directores de las Instituciones Educativas surgen una serie de problemas consistentes en los fraudes, apropiación ilícita de los fondos que gira el tesoro nacional la malversación y sobre valoración de precios; todos estos aspectos sintetizados en la corrupción generalizada en el país a nivel nacional, regional y local. Esta problemática dio origen al tema de auditoría de gestión y la ejecución de gasto del programa de mantenimiento de las instituciones educativas en el UGEL Aija y su relación con la ejecución de gastos.

Dentro del análisis de la problemática, el mantenimiento de locales escolares cuyo presupuesto es del Ministerio de Educación quien otorga los recursos económicos a las Instituciones Educativas de acuerdo a los criterios establecidos para prevenir y neutralizar los deterioros y daños frecuentes que afrontan a la infraestructura física de los locales escolares y el mobiliario.

Es en estas condiciones que a pesar de organizar el comité de gestión formado por los agentes ejecutivos, los docentes y padres de familia quienes administran los fondos económicos; y habiendo un comité veedor, no cumplen lo establecido en las normas legales vigentes, que regula, las funciones y responsabilidades de la comisión de mantenimiento ni mucho menos de la comisión de veeduría los cuales establecen en la Resolución

Ministerial N°202-2017-MINEDU; D.U. N° Decreto de Urgencia N°004-2017; y otras normas vinculadas.

**Diagnóstico:**

En la UGEL Aija, se pudo observar con frecuencia mediante la supervisión sistemática y permanente que se realizan por el encargado de mantenimiento de la Ugel Aija, (Área de Infraestructura), como también por el funcionario encargado del órgano de control institucional, a través de los servicios de control (control simultáneo), realizado por la OCI de la UGEL Aija, una serie de deficiencias en la fase ejecutiva del programa de mantenimiento por no dar el uso adecuado de los recursos destinados para el mantenimiento de los locales escolares donde se identifican la falta de transparencia, eficiencia, economía y legalidad, como es el caso, en la visita de control (Control Simultáneo) realizado a la Institución Educativa N°86852 de Queruhuran del distrito y provincia de Aija; así como a la I.E N°86709 San Damián distrito de Coris, provincia de Aija. Se han identificado el incumplimiento en la ejecución física de las metas programas.

Las situaciones problemáticas se manifiestan en la deficiente ejecución física de las actividades de las metas programadas con el programa de mantenimiento de locales escolares en el 2017, por los responsables (Directores) de mantenimiento de locales escolares de las instituciones educativas, conjuntamente con los miembros del comité de mantenimiento y veeduría, donde se observaron limitaciones en el pintado del local, zócalos y paredes, con la utilización de material de bajo calidad y costo, y sobrevalorado; en comparación al precio de mercado son muy altos, en

muchos casos se detectaban la falta de trabajo ejecutado, de la reparación de techos y espacios exteriores, la falta de reparación de muros, la falta de reparación de mobiliario, y otros.

Esta situación se agrava más cuando no se cumplen con la reparación y pintado de las aulas de clase, la falta de reparación de techos de las aulas, los espacios exteriores, la reparación de las instalaciones sanitarias y servicios higiénicos, la reparación de las instalaciones eléctricas; sin embargo, se gastaron el monto de lo asignado a cada institución educativa con la presentación de rendición de cuentas sumamente sobrevaloradas y las actividades no ejecutadas con alto costo.

Este tipo de actitudes antiéticas que colisionan con los principios de transparencia en el manejo de los fondos públicos son los que crean la falta de credibilidad en los padres de familia y la sociedad en su conjunto; y el Ministerio Público una vez denunciado, no acciona ante el poder judicial con la celeridad que el caso requiere; a pesar de que las rendiciones de cuentas se realizaron fuera de los meses programados para su presentación. Estas acciones de los directivos de las instituciones educativas, que no cumplen con las declaraciones de gastos mediante el sistema Wasichay que fue hasta el 29 de diciembre del 2017, todavía se preocuparon en el mes de noviembre del año 2018. Se podría hacer un análisis de posiciones con la falta de ética profesional de los directores, en que, aprovechando el bajo nivel educativo de los padres de familia, son capaces de sobrevalorar los costos y realizar y apropiarse ilícitamente de los fondos del estado.

Estos acontecimientos se están realizando por la falta de un control de gestión que se efectúe con enfoques basados en la economía y eficiencia y que agregue una efectividad en el cumplimiento de los objetivos de control. Porque en el transcurso de las etapas de control muchas veces hay problemas de eficiencia y eficacia, generalmente son subjetivos, difíciles de definir y ejecutar, a veces son complejos. Es en estas circunstancias que la auditoría de gestión debe proponerse en el logro de los objetivos y metas aplicando procesos de gestión y mejoramiento de prácticas en las entidades públicas, específicamente en el sector educación; teniendo en cuenta que las oficinas de control institucional (OCI) tiene la misión fiscalizadora y auditora, y que en algunos casos no se cumplen las metas del plan anual de control, por falta de capacidad operativa (Personal) y la independencia del personal de las (OCIS) con las entidades públicas del estado, y cumplir los principios de la auditoría de gestión, y velar que en la ejecución física de gastos en el programa se efectúe con eficiencia, eficacia, economía, efectividad y ética.

En estas condiciones pocas veces se aplican las técnicas y procedimientos de auditoría de gestión tales como las técnicas básicas de la entrevista, cuestionario, observación documental, y la observación directa. En lo relacionado a las técnicas cuantitativas se dejan de lado las revisiones analíticas, análisis de superficies, los indicadores de personal, la evaluación de los recursos, el análisis de flujos y las técnicas de análisis de flujo. En esta línea de análisis muy pocas veces se realizan las valoraciones cualitativas consistentes del estilo y calidad, el estudio de las relaciones interdepartamentales, el análisis del clima laboral; lo que no se concretiza

básicamente la implantación de un sistema de control, evaluación y seguimiento del mantenimiento de los locales escolares en el ámbito provincial.

Desde el punto de vista de la auditoría de gestión no se están cumpliendo las dimensiones de las fases del proceso de la auditoría de gestión, consistentes en el conocimiento preliminar o diagnóstico, donde se logran los objetivos, a través de la ejecución de actividades, logrando los productos deseados. En la planificación de la auditoría de gestión la falta la precisión de objetivos, de actividades a realizar y los productos que generan las actividades. En la fase de ejecución falta determinar con claridad los objetivos, las actividades programadas y los productos a lograr. Referente a la comunicación de resultados se describen deficientemente las actividades y los productos y en la fase de seguimiento en la mayoría de los casos falta precisión en los objetivos, los productos y la elaboración del informe que contengan aspectos como: introducción, conclusiones, cuerpo del informe, recomendaciones, anexos y síntesis.

En las actividades de la auditoría de gestión, pocas veces se adecuan a las características más relevantes, consistentes en la característica permanente, estratégica, que debe ser objetiva y confiable, diligente y efectiva; menos aún se cumplen con exactitud las fases de la auditoría de gestión consistentes en la fase de planificación, ejecución, comunicación de resultados y la fase de seguimiento.

**Pronóstico:**

En casos que la relación problemática de las variables persista en estas condiciones, es decir se aplican deficientemente la auditoría de gestión, es probable que el mantenimiento de las instituciones educativas en el ámbito de la UGEL Aija, se realizarán en forma deficiente, hasta llegar al colapso generado por las actividades irresponsables de los directores de las instituciones educativas y los padres de familia que conforman los comités de mantenimiento y el comité de veedores.

**Control del pronóstico**

En estas condiciones será necesario que la unidad de gestión educativa local de Aija, en coordinación con la dirección regional de educación, realicen actividades de capacitación y difusión, acerca del manejo económico del presupuesto que se asignan a las instituciones educativas; dirigido a los directores, docentes y padres de familia, que, como agentes de la educación de los niños y adolescentes en su jurisdicción, los responsables directos para conservar la infraestructura educativa en óptimas condiciones de uso para sus hijos, niños y adolescentes. Con base a la problemática expuesta, se decidió responder al siguiente problema de investigación a nivel general y específicos: **Problema General:** ¿Cómo es la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017? **Problemas específicos: 1.** ¿Cómo es la auditoría de gestión y su relación con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017? **2.** ¿Cómo es la auditoría de gestión y su relación con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de

mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017? **3**

¿Cómo es la auditoria de gestión y su relación con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017? Y como propósito de logro se han propuesto los siguientes objetivos; **objetivo general:** Determinar la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017. Y para lograr el objetivo general se propusieron los siguientes objetivos específicos: **Objetivos Específicos: 1.** Describir la auditoria de gestión y su relación con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017. **2.** Determinar la auditoria de gestión y su relación con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017. **3.** Especificar la auditoria de gestión y su relación con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017. Por la importancia del tema de investigación, fue necesario **justificar** el estudio, desde los aspectos siguientes: **Teórico:** con la finalidad de fortalecer y presentar un sustento teórico de acuerdo a la importancia del estudio, se adoptaron un conjunto de teorías acerca de las variables de estudio; así como para el fortalecimiento del marco conceptual, se utilizaron las definiciones, conceptos, postulados y la normatividad vigente acerca del control de gestión aplicado a las Instituciones Educativas. Se comprende que los resultados del trabajo de investigación se orientarán a llenar el vacío existente en el sistema de conocimientos teóricos que carecen en este campo del conocimiento.

**Práctico:** el propósito fue lograr lineamientos básicos y fundamentales para un aporte teórico práctico de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote en lo referente a la auditoría de gestión y una adecuada ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL.

**Metodológico:** se considera que el trabajo de investigación tendrá un carácter original. Por lo tanto, fue necesario la elaboración de los instrumentos de medición con la finalidad de recolectar datos de las unidades muestrales, obtenidos mediante un muestreo probabilístico. **Viabilidad:** el trabajo de investigación en sus etapas de planificación, trabajo de campo y la elaboración del informe final del trabajo científico o tesis, fue viable porque el responsable del estudio, contó con los recursos necesarios para lograr los objetivos y cumplir con las metas establecidas.

Desde el punto de vista metodológico, el tipo de estudio fue de enfoque cuantitativo y nivel correlacional, no experimental y transversal, población =55 directores y muestra =55 se definieron y operacionalizaron las variables; la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario estructurado, se cumplió con el plan de análisis; se presenta la matriz de consistencia y los principios éticos. Como resultado Principal: chi cuadrado =22,327 con un gl =4 y una sig =0,000 y se concluye: Se ha determinado la auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017; así como la prueba de Rho de Spearman confirma Rho =0,425 y un p=0,001 se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

## **II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes**

#### **Internacional**

Valdés (2016) realizó un estudio sobre “Auditoría de Gestión en Cuba”. La evolución que ha tenido en Cuba desde 1959 hasta la actualidad, relacionándose además las causas fundamentales por las que esta auditoría no es utilizada, hasta el momento, en total plenitud en nuestro país. Tuvo como objetivo determinar la Auditoría de Gestión en Cuba.” El tipo de investigación fue con enfoque cuantitativo y el diseño de investigación fue el descriptivo simple con una población muestral de 40 participantes; utilizando la encuesta como técnica y un cuestionario estructurado de 30 preguntas. Resultados: el 73% de encuestados manifestó que la auditoría de gestión es importante para el logro de los objetivos de la Entidad, el 10% no opina y el 17% manifiesta que no hay dicha relación Conclusión: Es tarea fundamental del estado el fortalecimiento del control económico y administrativo en las entidades, así como lograr el mayor aprovechamiento a los recursos, con indicadores económicos satisfactorios y cumpliendo los objetivos propuestos buscando que las producciones internas puedan suplir e incluso competir con el mercado internacional.

Bonardo (2014) realizó un estudio sobre “Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local.” Tuvo como objetivo determinar los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local El tipo de investigación fue enfoque cuantitativo y el diseño de investigación fue el descriptivo simple con una población muestral de 80 participantes; utilizando

la encuesta como técnica y un cuestionario estructurado de 30 preguntas.

Resultados: El 60% de los funcionarios y trabajadores, indica que tienen entre 30 a 50 años de edad; en cuanto 24% indica que tienen entre 26 a 30 años; y el 16% indica que tienen menos de 25, llegando al 100%. Por último, se presentan algunos desafíos que debe enfrentar la gestión de recursos humanos municipal en pos de un desarrollo local sostenido. Conclusión: la importancia que los recursos humanos han adquirido en los últimos años en la esfera pública, en especial en el ámbito municipal; se describen las dificultades que las municipalidades atraviesan con relación a la gestión de las personas y los intentos de superarlas. Por último, se presentan algunos desafíos que debe enfrentar la gestión de recursos humanos municipal en pos de un desarrollo local sostenido.

Liscano (2014) en su tesis sobre “Auditoria de Gestión en el Departamento de Registro y Control de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. El objeto de estudio de este trabajo especial de grado, consiste en la aplicación de una auditoría de gestión en el Departamento de Registro y Control con el propósito de evaluar la gestión que se lleva a cabo en ese departamento. Presentado debilidades que afectan el proceso administrativo de este departamento. En relación a la metodología, es una investigación de carácter descriptiva, la cual permite evaluar aspectos de la gestión que en ese departamento se desarrolla. En lo que se refiere al diseño de la investigación, se puede enmarcar dentro de los aspectos presentados por una de campo, en virtud de que permite utilizar métodos de recolección de datos en forma directa de la realidad. Para la etapa

de recolección de datos se emplearon técnicas como la entrevista, observación y cuestionario. Resultados: se procedió a cuantificar los datos obtenidos por medio de la aplicación de los cuestionarios y luego se efectuó el respectivo análisis para recomendar las acciones que debe seguir tanto la unidad como el nivel gerencial de la universidad y así sanear las debilidades detectadas en esta investigación. Resultados: El 76% de los funcionarios y trabajadores, son varones, El 36% de los funcionarios y trabajadores, indicaron tener un grado de instrucción superior universitaria completa, el 52% de los funcionarios y trabajadores, considerados en la muestra indican que no cuenta la municipalidad con un código de ética propio, para el 47.9% fue bueno la auditoria de gestión. Conclusión: se ha determinado la auditoria de Gestión en el Departamento de Registro y Control de la Dirección de Recursos Humanos.

Cando y Meléndrez (2015) desarrollaron una investigación sobre: “Auditoría de Gestión del Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2010”. Tuvo como objetivo determinar la Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2010 El tipo de investigación fue cuantitativo y nivel descriptivo, con un diseño descriptivo simple, la población estuvo conformada por participantes y la muestra no probabilista de 60 participantes; la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento para la recolección de datos que utilizó fue el cuestionario estructurado.

Resultados: el 73% de encuestados manifestaron que la gestión de recursos humanos es importante para alcanzar las metas de la instauración, el 17% sostiene que no hay ningún vínculo. Conclusión: se elaboró un tipo de gestión; de tal manera que la realización está enfocada en cinco fases explicados a continuidad se rescató la reseña histórica, metas institucionales, competencias, base legal, autoridades, misión y visión.

Sierra (2015) realizó una investigación sobre “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico”. Cuyo objetivo fue: determinar el potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. El tipo de investigación fue cuantitativo y nivel descriptivo, con un diseño descriptivo simple, la población estuvo conformada por 120 funcionarios y directivos y la muestra no probabilista de 80 participantes; la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento para la recolección de datos que utilizó fue el cuestionario estructurado. Resultados: el 63% de encuestados manifestaron que la gestión de recursos humanos es importante para el logro de los objetivos de la entidad, el 10% no opina y el 17% manifiesta que no hay dicha relación. Conclusión: La investigación en dirección estratégica de recursos humanos sugiere la existencia de una serie de etapas o procesos intermedios que influyen sobre los comportamientos y actitudes de los empleados, condicionando los resultados de los empleados (tales como productividad, satisfacción laboral, rotación voluntaria, etc.) y,

con ellos, los resultados de la organización en concreto, el mantenimiento de dicho capital humano en la organización implicará no sólo retener los conocimientos y habilidades de estos empleados sino, también, retener sus afectos, sus actitudes, sus relaciones y sus interacciones con otros compañeros; es decir, de este modo se asegura la permanencia en la organización del conjunto de atributos y dimensiones por las que los estos empleados aportan valor a la misma.

### **Nacionales**

Gago (2014) en su tesis sobre: “La implementación de auditoría interna y su impacto en la gestión de las cooperativas de servicio múltiples de Lima metropolitana”. La investigación desarrollada tuvo como objetivo: Determinar si la implementación de un área de auditoría interna influye en los resultados de la gestión financiera de las cooperativas de servicios múltiples de Lima Metropolitana. Asimismo, la tesis es de tipo descriptiva y aplicada, pues se analizó la información teórica y doctrinaria existente sobre el tema planteado y se aplicó un instrumento (encuesta) a fin de obtener información directa sobre las personas involucradas en la problemática planteada; la misma que fue ingresada y tabulada estadísticamente para analizar la información y presentarla en el Capítulo IV: Resultados. Efectivamente la auditoría interna influye en la gestión de las cooperativas de servicios múltiples en Lima Metropolitana a través de sus técnicas, procedimientos y todos sus mecanismos a fin de detectar los errores que se cometen y aplicar las medidas correctivas o preventivas para mejorar la situación actual de estas organizaciones. Conclusión: se ha determinado la implementación de

auditoría interna y su impacto en la gestión de las cooperativas de servicio múltiples de Lima metropolitana.

Caso , (2014) en su tesis sobre “Gestión recursos financieras y mantenimiento del local escolar en instituciones educativas de la red 3 de la UGEL 06-2014.” Tuvo como objetivo determinar la gestión de recursos financieros y mantenimiento del local escolar en instituciones educativas de la red 3 de la UGEL 06-2014. Presente investigación está direccionada a las instituciones educativas de la red 3 de la UGEL 06, estas instituciones educativas se encuentran en la localidad de Vitarte distrito de Ate, en los cuales se denota la problemática del deterioro de sus infraestructuras, ya sea por descuido o antigüedad de la estructura. Con esta investigación se ha alcanzado los objetivos planteados, así como también se han aclarado las hipótesis planteadas. En la presente investigación tiene como fundamento de la problemática los inconvenientes que han tenido las instituciones educativas en cuanto a su respectivo manejo económico y el mantenimiento de la institución, a pesar que tenemos todos los procesos regulados y reglamentados en las Leyes, Decretos y directivas que da el estado por medio del Ministerio de Educación y sus anexos. La presente investigación es de tipo sustantivo, de diseño no experimental, del sub tipo correlacional, de corte transversal y dentro del enfoque cuantitativo; la población considerada en esta investigación son los docentes de las instituciones educativas de la red 3 de la UGEL06 en el año 2014. Con una muestra no probabilística intencional de 87 docentes a los cuales les fue aplicado dos cuestionarios que permitiera medir la gestión de recursos financieros y el mantenimiento del local escolar.

La confiabilidad del instrumento se analizó por el estadístico del alfa de Cronbach. Los resultados fueron analizados mediante coeficiente de correlación de Spearman, dándonos una respuesta esperada en nuestras hipótesis permitiéndonos afirmar que la gestión de recursos financieros y el mantenimiento del local escolar es directa y significativa, permitiéndonos concluir que: a mejor gestión de recursos financieros mejor será el mantenimiento que se brinde a las instituciones educativa. Conclusión: se ha determinado la gestión de recursos financieros y mantenimiento del local escolar en instituciones educativas de la red 3 de la UGEL 06-2014.

Anampi (2019) en su tesis sobre “Evaluación del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018”, tuvo como objetivo: Evaluar si se cumple la ejecución del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018. La investigación realizada es de enfoque cualitativo y el método de estudio de casos, enfocándose en la triangulación de datos, esto es las expresiones de las directoras de educación, veedores: docentes y padres de familia y especialistas de la Ugel. La conclusión a la que se arribó consistió en evaluar la ejecución del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018, se encontró que el sistema Wasichay goza del apoyo de los agentes educativos porque viabilizan la operatividad del proceso de enseñanza y aprendizaje y la mejora de la infraestructura educativa básica (iluminación, servicios higiénicos, pintado de aulas, equipamiento, entre

otros), que se complementa con el presupuesto participativo. Conclusión: se ha evaluado si se cumple la ejecución del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018.

Carranza (2016) en su investigación sobre: Propuesta de un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera para mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la dirección regional de educación de Amazonas, 2015.” Tuvo como objetivo proponer un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera para mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la dirección regional de educación de Amazonas, 2015. La presente investigación consiste en un estudio descriptivo basado en el presupuesto anual, al haberse creado un Programa de Mantenimiento Escolar-PME en el Ministerio de Educación, que consiste en transferir fondos públicos a la Instituciones Educativas-II. EE. de Educación Básica Regular, para ser utilizados en el Mantenimiento Preventivo Básico de los Locales Escolares. Se trabajó con una población constituida por trabajadores de la DREA: directores, docentes, administrativos de las II. EE. y autoridades de Chachapoyas, que son en total de 2,070 y con una muestra seleccionada aleatoriamente que incluye cinco categorías de unidades muestrales: Servidores de las áreas de Contabilidad y Tesorería de la DREA, 20; directores de las II. EE., 25; Docentes de las II. EE., 80; Comités de Mantenimiento de los locales escolares, 25; y Autoridades, 15. Es decir la muestra lo conforman 165 encuestados. Resultados: el 80% de encuestados afirmaron por la necesidad de mejorar la ejecución presupuestal y financiera

en la DREA. Conclusión: se ha propuesto un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera para mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la dirección regional de educación de Amazonas.

Namay (2016) en su estudio “Los mecanismos de control interno administrativo de las instituciones educativas de educación básica regular estatales de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión en el año 2015.” La investigación tuvo como objetivo general: Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión en el año 2015. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Control Interno Administrativo y como variable dependiente los Resultados de Gestión. La población es 61 instituciones educativas estatales y la muestra 53, las cuales fueron calculadas en base a las Instituciones Educativas del sector en estudio ubicadas en la ciudad de Piura. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño no experimental, transaccional, descriptivo. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado a los directores de las Instituciones materia de investigación. Resultados: el 60% afirmaron que los resultados de gestión fueron de nivel regular en las Instituciones Educativas. Conclusión: Que las Instituciones Educativas tienen

muchas limitaciones en cuanto al Control Interno, pero se realiza un control externo, elaborado por la UGEL, DREP y MINEDU, y se puede verificar que existe un desconocimiento los principales aspectos de esta variable, la mayoría de los directores son docentes, capacitados en la parte de Gestión Pedagógica y no en Gestión Administrativa, es por ello que al realizar este estudio he podido detectar muchos errores y limitaciones.

García (2017) en su estudio “Control Interno en la gestión administrativo de la UGEL Mariscal Ramón Castilla, 2017. Tuvo como objetivo determinar el control interno en la gestión administrativa de la UGEL. Metodología: el tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. Se consideró como población 60 participantes y una muestra de 30. Resultados: el 72% afirmaron que la falta de comprensión de los gestores y autoridades sobre la importancia de la implementación del sistema de control interno afecta la gestión en cualquier entidad y debilita su accionar. El 68% opinaron que la falta de implementación de un sistema de control interno como procedimiento de apoyo en la marcha de una institución, se vuelve estratégico, el 80% indicaron que toda organización necesita controlar y evaluar los procesos y el uso de recursos, el 83% opinaron que falta identificar riesgos e implementar acciones correctivas que le permitan asegurar el logro de sus objetivos y eficiencia de sus recursos. Conclusión: Se ha determinado el control interno en la gestión administrativa de la UGEL Mariscal Ramón Castilla, que tiene un nivel regular, por factor de comprensión entre los directivos de la UGEL.

## **2.2 . Bases teóricas**

### **2.2.1. Teorías de la Auditoría de Gestión**

#### **La teoría de la información**

Sánchez (2000) sostiene que la teoría de la información acopla tres puntos fundamentales: la producción de la información financiera relevante, información financiera con credibilidad relevante para el procedimiento de decisión de inversor y la credibilidad de la información financiera divulgada y producida.

#### **Teoría del gobierno de las sociedades**

Dicha teoría explicativa de la auditoría fue propuesta por Pedrosa (2017) la problemática del gobierno de las sociedades está muy agrupada con diferencia de expectativas en auditoría por el hecho de que la auditoría es concebida como una estructura de control y el gobierno de las sociedades abarca al conjunto de todas las estructuras, bien impuestas de manera endógena o bien exógenamente, para controlar la forma como las empresas son gobernadas.

#### **La teoría del seguro**

Machado (2011) conocido como la teoría del *Deep poceta*, consiste en transferir para los auditores las pérdidas que los inversores pueden venir a sufrir en el mercado de capitales, echándoles la culpa por haber prestado al mercado un servicio deficiente. Es una teoría que tiene que ser encuadrada en el entorno propio de los países anglosajones en los que el proceso de litigio contra los auditores es una constante.

#### **Teoría motivacional**

La teoría motivacional, de raíz psicológica, determina un vínculo de causa-efecto entre la auditoría y la preparación de los estados financieros llevada a cabo por la administración de una sociedad vía teoría del comportamiento. La agencia no es conclusiva a la hora de afirmar que esas quiebras no se habrían producido si esos mismos bancos hubiesen sido sometidos a una auditoría; no se llega, pues, a establecer por lo tanto un nexo de causalidad entre la existencia de la quiebra y la inexistencia de auditoría (Taylor & Glezen, 2000).

Esta teoría debe, igualmente, ser contextualizada en el entorno estadounidense en el que estudios empíricos realizados por el *General Accounting Office*, una agencia de auditoría del Congreso norteamericano; esta agencia constató que gran parte de los bancos que fueron a la quiebra entre 1988 y 1989, con voluminosas pérdidas para los ahorradores y para los inversores, no habían sido auditados en el transcurso del año anterior a la quiebra (Taylor & Glezen, 2000).

### **Teoría de la agencia**

Subyacente a la filosofía de *accountability* está instituida la idea de que los individuos, grupos u organizaciones, tienen derecho a solicitarles a otras informaciones sobre su conducta y requerir explicaciones sobre las acciones que hayan sido puestas en marcha.

## 2.3. Marco conceptual de la investigación

### 2.3.1 Auditoría de Gestión

- **Definición de Auditoría de Gestión**

Según Wolinsky (2013) sustenta que es la prueba completa de la dirección es el escrutinio completa de la gestión de una entidad con el fin de suponer la eficiencia de los resultados, teniendo en cuenta los siguientes:

- La organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos
- Los recursos financieros, materiales y humanos
- La precisión de las deficiencias y proposición de mejoras
- El acierto de las causales de los desvíos y propuestas de correcciones
- La especificación del fundamento de los problemas y proposición de soluciones (Wolinsky, 2013).

Alcance de metas y objetivos:

**Proceso de gestión:** Conjunto de actividades orientadas al cumplimiento de los recursos. Pueden ser clasificados en administrativos, operativos y estratégicos.

**Mejoras prácticas:** Sumario, estratégica, técnicas, procedimiento, práctica administrativo o mecanismo que ha resultado exitoso en una entidad preponderantemente pública y que en opinión de expertos pueden ser replicables previo proceso de adaptación y evaluación del costo beneficio.

- **Objetivos de la auditoría de gestión para las entidades públicas.**

Tienen el propósito de determinar:

1. El estado en que se está cogido las metas y objetivos legales, reglamentarios u organizacionales; empresariales y/o de la corporación.
2. Los precio y beneficios relativos o la eficacia del rendimiento de una empresa en función a los costos;
3. La fuste y confiabilidad de las mediciones de rendimiento plasmadas en las memorias o amorfos de gestión respecto a la eficacia y resultados de un programa, o a la economía y eficiencia.
4. Si la misión, objetivos y metas de una organización han sido cumplidas en forma eficaz y eficiente;
5. Si se utilizan los recursos en adhesión con las leyes, reglamentos u otros requisitos;
6. Si se patrocinan los recursos contra adquisiciones, usos o disposiciones no autorizados;
7. La información administrativa y los informes públicos que se producen, tales como las mediciones de rendimiento, son completos, exactos y consistentes para respaldar el rendimiento y la toma de decisiones; a seguridad de los sistemas de información computarizada evitan o detentan oportunamente cualquier acceso no autorizado; y la planificación de contingencias para los sistemas de información es un respaldo esencial para evitar interrupciones indeseables a actividades y funciones que los sistemas apoyan.

8. El grado en que las entidades, los servidores públicos han cumplido adecuadamente con los deberes y atribuciones que les han sido asignados y estos han sido ejecutados de manera económica, eficiente, efectiva y con apego a la ética y ecología.
9. “Si se conquistan, protegen o utilizan los recursos de manera eficiente y económica”.
10. “Que los objetivos y las metas propuestas contenidas en los planes y programas aprobados han sido logrados y de acuerdo a los beneficios y resultados previstos en la normativa”.
11. Que entidades públicas introduzcan procesos tendientes a brindar información y transparencia sobre la economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables”.
12. “Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, así como los planes, normas y procedimientos establecidos”.
13. “Grado en que las entidades públicas y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad, tanto en los servicios que prestan como en los bienes que adquieren y/o producen”.
14. “Evaluar la capacidad administrativa para gestionar los riesgos, que permitan, prevenir, identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado, y dar una respuesta oportuna a fin de mitigar las consecuencias y las posibilidades de su ocurrencia”.

15. “Auditar y emitir opinión sobre la memoria y los estados contables financieros, como así también sobre el grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuesto de las entidades y sociedades del estado”.

16. “Evaluar el clima ético de la organización y determinar el cumplimiento de la normativa referida la Código de Ética y al proceso de la información y la transparencia de las decisiones, gestión y uso de los recursos, además de las prohibiciones a los conflictos de intereses e incompatibilidades”. (Argandoña, 2007).

- **Criterios de fiscalización y auditoría**

Las sentateces de auditoría son normas prudentes y alcanzables, contra los cuales los auditores comparan la evidencia y hacen los juicios necesarios para apoyar las conclusiones de auditoría. Los criterios juegan un papel muy importante en los diferentes períodos de la auditoría. Durante la etapa de planificación; por tanto, el auditor diseña los procedimientos de auditorías que le permitirán identificar las posibilidades del incumplimiento para fines de informe (Arens, Elder, & Beasley, 2007).

## **Dimensiones de los principios de Auditoría de Gestión**

### **1. La eficiencia**

(Diario Oficial el Peruano, 2002) Relación existente entre bienes y servicios producidos y los recursos utilizados o consumidos para este fin en comparación con un estándar de desempeño establecido.

### **2. Economía**

La economía está mezclada a los procesos y condiciones bajo las cuales se obtienen los recursos financieros, humanos, materiales o tecnológicos. La

economía reside en que se dispongan los recursos en la cantidad requerida, con una calidad adecuada, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. La diferencia entre economía y eficiencia es generalmente poco clara. Por ejemplo, si se ganan recursos con precios elevados se tendrá costos unitarios de salida más altos. Sin embargo, esto es un asunto de la economía y no de la eficiencia puesto que en la eficiencia tiene que ver el proceso de transformación de las entradas en salidas.

### **3. Eficacia o efectividad**

La medición de la validez busca evaluar los resultados o beneficios alcanzados y estipular si la entidad, programa, proyecto, área o actividad viene logrando sus metas previstas e identifica los problemas que deben subsanarse para mejorar su desempeño. Según el principio contenido en artículo literal e. reglamento N°06-04, que señala la juramento de velar para que en lo relativo de tanto a la fuente como a la aplicación de los recursos públicos se logren los fines y objetivos de la manera más económica posible.

### **4. Ética**

Etimológicamente discutiendo, ética es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas.

La ética gubernamental está fundamentada en el principio de que el servicio público es un cargo o responsabilidad pública; suministra alguna confianza que las decisiones se toman imparcial y objetivamente y en el interés del público.

Actuar bajo un marco ético gubernamental deja claro que tipo de conducta no es aceptable en el gobierno, que las decisiones son quitadas por méritos de los

asuntos, que las explicaciones por las acciones gubernamentales serán aceptadas por el público y que la confianza en el gobierno será fortalecida. El principio de la ética instaurado, se orienta a las entidades sujetas a control y las autoridades que integran el Sistema Nacional de Control y auditoría de actúen apegadas a las normas morales, debiendo procurar la legalidad de sus actuaciones y el bienestar de la sociedad. Adicionalmente, por la amplitud de la definición de ética se discurrirá el principio de probidad que procura la honradez, honestidad, integridad y rectitud del comportamiento ya actuaciones de las personas sujetas a Ley en lo concerniente al manejo, recaudación y mejor aplicación de los recursos y bienes públicos.

## **5. Ecología**

Es la salvaguardia de medio ambiente y los recursos naturales.

Fenómeno como la globalización, han puesto sobre el tapete la responsabilidad de los gobiernos y las entidades en la conservación del aire, tierra y la biodiversidad.

- **Alcance de la Auditoría de Gestión**

Es sustancial en el ámbito administrativo operacional, aquí el experto en la materia se siente aventurado para analizar y revisar los controles operacionales, sugiriendo como meta principal la excelencia de dichas áreas en donde se conserva disminución de costos, bajas en los procedimientos de calidad, ampliación del tiempo, poca satisfacción y eficiencia.

De ahí las convalecencias en operación o el mayor rendimiento pueden lograrse a través de la introducción de reforma en los controles operacionales y administrativo o en los instructivos de acciones o políticas correctivas

idóneas (Diario Oficial el Peruano, 2002)

**A. Enfoques de auditoría para la gestión de entidades públicas.**

**a. Enfoque basado en los sistemas y procesos (Economía y/o eficiencia)**

Cuando se refiere a un enfoque de auditoría enfocada en sistemas y procedimientos, la naturaleza, oportunidad de los procesos detallados de auditoría están basados en el estudio de evaluación de los sistemas, controles, procesos e informaciones gerenciales en la organización auditada.

**b. Enfoque basado en resultados (efectividad)**

Una dirección de auditoría basada a resultados, pone énfasis en la descripción de resultados servicios, productos a ser obtenidos por ser una empresa, procedimiento o programa. Dichos resultados los más esenciales para alcanzar la cima del éxito de la entidad (Argandoña, 2007)

Estos resultados los más importantes para el éxito de la organización pueden tomar la forma de productos obtenidos en relación con los esperados, productos entregados o metas inmediatas que deben ser logradas por el programa o proceso según el plan dentro de una perspectiva en el corto mediano y largo plazo. Los enfoques que difieren de modo bastante significativo, que se basan en las normas internacionales de auditoría del rendimiento, son el enfoque orientado a resultados y el enfoque orientado a los problemas; según Argandoña (2007).

Un enfoque orientado a problemas, en cambio, trata primordialmente de la verificación y el análisis de problemas, por lo general sin hacer referencia a corduras de investigación definidos con atrio. En este enfoque, las privaciones

y los problemas o como mínimo, las sospechas de los problemas- son el punto de arranque de una auditoria, no la consumación.

Una de los trabajos importantes para valorar un problema, primero hay que entender tanto el problema como sus complejas causas y consecuencias. Al menos cuando se trata de analizar los complejos problemas de la validez y la eficacia, no siempre es posible definir el ideal y los criterios de fiscalización en la fase de planificación. A veces ni siquiera tiene sentido hacerlo (Argandoña, 2007).

Las vislumbres acerca de problemas referidos a la eficiencia y la eficacia a menudo son vagos, subjetivos, confusos y difíciles de definir y comprender. Algunos ejemplos de economía, eficacia y eficiencia son: Es (economía, eficiencia y eficacia):

- Costos graduales o incrementales que inducen la demanda de más recursos; es equilibrio evidente entre actividades consumadas y metas;
- Falta de claridad en la asignación de responsabilidades entre los órganos del poder Ejecutivo que estén implicados;
- Tergiversaciones y contradicciones de la reglamentación;
- Tiempos de espera prolongados o gran cantidad de atrasos; ejemplo (filas de espera en los bancos), Falta evidente de competencia,
- Amonestaciones del estilo de dirección, definiciones en los servicios y en la orientación al cliente;

## **B. Concepto de la Auditoría de gestión**

Más adelante Argandoña (2007) sostiene que la auditoría de gestión es un análisis ecuánime y constante de la evidencia para presentar una evaluación independiente del rendimiento y dirección de una entidad programa o proyecto, en base a criterios objetivos y mensurables, determinando el grado de economía, eficacia, eficiencia, ética y conexión con que son manejados los recursos públicos; con el propósito de formular recomendaciones que faciliten la toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión de la entidad.

## **C. Sistemáticas y procesos de Auditoria de Gestión**

Diario oficial el Peruano (2002) sostiene que los procesos y métodos a emplear serán básicamente de manera general, direccionados a la ubicación de problemas y puntos débiles en las organizaciones controladas, realizando un análisis con el fin de dar mejoría, no pudiendo ser tan determinados como en la auditoría financiera, donde el fin mucho más claro, cualquier trabajo o revisión puede ser tomado en cuenta dentro del ámbito de auditoria de gestión, siempre que haya crecimiento en la eficiencia o eficacia, usando los procesos idóneos en la consecución de las metas planteadas. De tal manera, podemos determinar los programas de auditoria de gestión como los trabajos, comprobaciones, verificaciones y revisiones, etc. A realizar por el auditor para desarrollarse una opinión acerca de la eficacia, economía de la gestión y eficiencia, obteniéndola evidencia importante y suficiente. En este sector, se divide en:

### **a. Básicas**

#### **- Entrevistas**

Según Redondo (2000) , considera las siguientes: Forma un instrumento importante en las auditorias de economía, eficiencia y eficacia, determinando de esta manera la mayor cuantía posible de estudio contribuyendo en el logro de ideas, no visualizadas en el principio en la ejecución de los programas de auditoría. La importancia de la entrevista defiere determinar un examen primordial, buscando extraer datos u opiniones de un grupo de personas enjuiciándolas, luego de acuerdo a las metas halladas.

#### **- Cuestionarios**

Se realizarán en el mejor departamento de diversas áreas, logrando los datos por medio de las encuestas, determinando descubrir datos y opiniones; así como encontrar diversos problemas principalmente. Básicamente, sirven para configurar la información inicial; por lo que es recomendable contrastarla o completarla con la visualización de registros o hechos. El informe tiene la mayor ventaja en su costo, más mínimo que el desarrollo de las entrevistas, así como autoriza contar con el anonimato de unos habitantes que puede ser tan grande como requiera, pero las respuestas pueden ser tratadas con tecnologías. Como primordial desventaja ofrece el hecho de que comporta una estandarización de las respuestas, pudiendo generar en dichos casos una tendencia en la información, siendo tan esencial el emplear un oportuno sistema estadístico.

- **Examen fundamentado**

Su fin importante es la compilación de la papelería gráfica que hayas derivado al objetivo de investigación. Otorga la adquisición de información adquiriendo de cualquier documento tomado en cuenta esencial (memorias, informes, reportajes y expedientes, etc).

- **Observación directa**

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

## **b. Cuantitativas**

El autor citado antes Redondo (2000) sostiene que aceden instaurar índices en algunos casos sobre la realidad o situaciones estudiadas.

- **Revisiones analíticas**

Facultan, a través de la colación de datos, determinar variaciones ilógicas, dineros pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc. aunque precisan de otras técnicas de apoyo que den consistencia y evidencia a lo detectado.

- **Análisis de superficies**

“Incluye el estudio de variables de proporción o de distribución de superficies. Presenta la ventaja de proveer indicadores válidos para la toma de

decisiones, aunque precisa de planos y medidas, que en ocasiones no existen, debiendo dedicar tiempo a las mediciones y cálculos, es decir, precisan de elementos técnicos no siempre manejables con facilidad”.

- **Indicadores de personal**

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

- **Valoración de los recursos**

Son empleados en una evidente actividad es un tema esencial para valorar la economía y eficiencia de una organización, indicando si son necesarios y suficientes para la elaboración de las tareas, encontrando defectos o excesos en su aplicación y evaluando las condiciones de adquirir. Muestra el problema de la valoración de los flujos, con el fin de adquirir indicadores.

- **Examen de flujos**

Permite a determinar gráficamente procesos, actividades o sistemas posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en la que se constituya la entidad a examinar. De tal manera hay que comprender cada área como un tipo de relación con el entorno, generando flujos de inputs y outputs.

- **Métodos de análisis económico**

Es muy claro que la organización tenga un gran proceso de documentos, con el fin de acceder a los datos orígenes. Examen de los efectos, situación financiera a corto y largo plazo, cálculo de ratios, etc. En conclusión, la elaboración y estudio de los estados financieros adicionales.

- c. Cualitativa**

Más adelante el autor citado Redondo (2000) afirmó que están describiendo problemas que pueden generarse de naturaleza no cuantitativo, como el entorno, la calidad, como los problemas aplicando las técnicas que se consideren más convenientes para eliminar los problemas. Estas técnicas incluyen:

- **Estimación del estilo y calidad**

Dicha estrategia es importante para determinar la capacidad del personal, pudiendo encontrar vacíos de formación, empleados con ciertas carencias de educación. Tiene como conclusión el obtener y reconocer la suficiente evidencia sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los colaboradores y técnicos, así como la presencia o no de liderazgos.

- **Estudio de las relaciones interdepartamentales**

Su empleo es muy importante para brindar mejoría el control de los procedimientos y flujos de información, así como de las personas con aspectos de liderazgo y capacidad y vinculación sobre los procedimientos de decisión.

Argumenta el artículo de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad, delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión.

#### **d. De control**

El mismo autor mencionado Redondo (2000) determina, en conclusión, este método es ubicar las orientaciones que se puedan haber ganado y tomar las diversas medidas idóneas, los procedimientos abarcan estas técnicas son:

- **Formación de un sistema de control.**

El objetivo fundamental de dicho procedimiento es encontrar las diferencias ganadas entre los objetivos determinados y datos logrados, con el objetivo de modificar el alejamiento que se generen.

- **Apreciación**

Este procedimiento consiste en la búsqueda de dimensiones de eficacia y eficiencia que desarrollen la medición del nivel básico de inicio, antes del inicio de la auditoría, con el objetivo de poder determinar los aumentos o disminución en su caso, que se diversifiquen a través del indicado momento. Discurre un examen de las faltas generadas y su gran importancia. De esta manera se realizará la comparación el desarrollo real con el sospechado, logrando una evaluación de la eficiencia del sistema impuesto.

- **Alcance**

Reconoce hallar los aciertos y los errores del programa de acciones determinando, con el fin de ganar los problemas encontrados y débiles, hallando entonces medidas verificadoras y acoplando a futuras tareas (Redondo, 2000).

#### **D. Dimensiones de las fases del Proceso de la Auditoría de Gestión**

Según Blanco (2007) establece las siguientes dimensiones de las fases:

##### **D.1. Fase I: Conocimiento Preliminar o Diagnóstico**

- **Objetivo**

Es el logro de un conocimiento amplio del objetivo de la organización, generando mayor realce a su tarea básica, esto generará una idónea ejecución, planificación y consecución de diversos resultados de auditoría a un costo y tiempo adecuado.

- **Actividades**

Las actividades claves son:

1. Averiguar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
2. Razonamiento a los adecuados establecimientos para visualizar el crecimiento de las tareas y operaciones y el funcionamiento en grupo.
3. Reconocimiento de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:
  - a) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo, el ambiente organizacional, la visión.  
  
La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos
  - b) La situación financiera, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

- **Productos**
- Objetivos y estrategia general de la auditoría
- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación

## **D.2. Fase II: Planificación**

El autor antes citado Blanco (2007) considera:

- **Objetivo**

La planificación debe inmovilizar la precisión de los objetivos concretos y el logro de actividades por determinar considerando entre otros componentes, las dimensiones e indicadores de gestión de la organización; - la revisión debe ser fundamentada en programas especificados para los diversos, también debe pronostica la audacia de diversos recursos importantes tanto en número como en calidad del equipo de labor que será realizado en el desarrollo de la búsqueda, en esencial con respecto al presupuesto de costos y tiempo, concluyendo los efectos de la auditoria esperados, visualizando la debilidad y la fuerza de las oportunidades de mejora de la entidad contando en lo posible los logros y ahorros esperados.

- **Actividades**
  1. “Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión”.
  2. “Evaluación de Control Interno conexas con el área o componente objeto

del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe”.

Los efectos serán importantes para:

- a) Planificar la auditoria de gestión
  - b) Desarrollar un informe sobre el control interno
3. A base de las fases 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

- **Productos**

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

### **D.3. Fase III: Ejecución**

En este aspecto el autor Blanco (2007) afirmó en esta fase:

- **Objetivo**

En dicha etapa se perpetra la ejecución, se desarrolla los hallazgos y se logra todo tipo de evidencia adecuada en calidad ajustada y cantidad competente, suficiente y relevante enfocado en los criterios de auditoria y procesos claros en cada proceso, para exponer las conclusiones y recomendaciones de los

informes.

- **Actividades**

1. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.
2. Preparación de los papeles de trabajo, que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante
3. Empleo de los programas especificados y genéricos para cada elemento escogido y significativo para evaluar, que abarca la aplicación de las técnicas de auditorías tradicionales como lo siguiente: observación, cálculo, inspección física, análisis.
4. Ejecución de hojas de resumen de hallazgos vinculados por cada elemento evaluado, expresado en palabras.

- **Productos**

- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente
- Papeles de trabajo

**D.4. Fase IV: Comunicación de Resultados**

En esta fase determinó el mismo autor Blanco (2007) los informes ecuanímenes pueden generarse, como aquello derivado del control interno, se elabora un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión demora, pues no sólo que brindará las deficiencias que hay como se lo desarrollaba las otras auditorías, además, contenía investigaciones positivas, también se podría indicar que se diferencia porque el informe de la auditoría de gestión,

en la parte corresponde a las conclusiones se resaltarán de manera muy concisa las causas y condiciones para dar cumplimiento de la eficacia, eficiencia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

- **Actividades**

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el juicio de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.
2. Composición de los hechos de la auditoría, de manera grupal entre los auditores con responsabilidades del jefe de grupo y supervisor, con la aportación de los especialistas no auditores en el sector que se tome necesario.

- **Productos**

- Informe de Auditoría.

**D.5. Fase V: Seguimiento**

Finalmente, el mismo investigador Blanco (2007) determinó acerca de esta fase:

- **Objetivo**

Con procedimiento y como resultado de la auditoría de gestión elaborada, los

auditores internos y en su participación de los auditores externos que desarrollaron la auditoría debe generar la supervisión como tal.

- **Productos**

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.

**E. Elaboración del Informe**

El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección.

No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

- **Introducción:** Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa "Planeamiento".
- **Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas, ineficacias y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 3 " E " y su interrelación.
- **Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
- **Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.

- **Anexos:** Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.
- **Síntesis:** En ocasiones es necesario confeccionar un resumen, el cual debe reflejar los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive su lectura.

## **F. Clases de Auditoría**

“Existen diferentes clasificaciones de Auditorías que son: Auditoría Externa: Consiste en examinar y evaluar una determinada realidad por el personal externo al ente auditado, para emitir una opinión independiente sobre el resultado de las operaciones y la validez técnica del sistema de control que está operando en el área auditada. Auditoría Interna: Es una función de control al servicio de la alta dirección empresarial. El auditor interno no ejerce autoridad sobre quienes toman decisiones o desarrollan el trabajo operativo, no revela en ningún caso la responsabilidad de otras personas en la organización”. El objetivo final es contar con un dictamen interno sobre las actividades de toda la empresa (Gómez, 2010).

### **a). Por su área de aplicación**

#### **- Auditoría Operacional:**

Tiene como enfoque esencial del artículo del procedimiento administrativo y las operaciones de las entidades, con dirección a generar opinión sobre las aptitudes de la gerencia para manejar el procedimiento administrativo y la eficiencia, efectividad y el grado de economicidad.

- **Auditoría de Gestión:** es la evaluación profesional e inmutable generado por un equipo mixto, con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de una organización.
- **Auditoría Financiera:** es la descripción de un proceso contable y los correspondientes estados financieros, con una dirección y opinión independiente sobre la lógica financiera generado en los estados financieros
- **Auditoría Administrativa:** supone el idóneo cumplimiento de las operaciones y funciones de las empresas básicamente en el sector administrativo. Es la evaluación sistemática y minuciosa que se desarrolla las tareas de una organización, el trato entre sus integrantes.
- **Auditoría Integral:** La auditoría integral está dada por el desarrollo integrado de la auditoría financiera, operacional y legal. Tiene como objeto de estudio los respectivos campos de las finanzas, la administración y el derecho, en relación con su aplicación a las operaciones económicas, de los entes auditados.
- **Auditoría Gubernamental:** Es la revisión profunda, sistemática y concreta que se realiza a todas las actividades y operaciones de una entidad gubernamental. Esta evaluación se ejecuta con el fin de evaluar el correcto desarrollo de las funciones de todas las áreas y unidades de dichas entidades (Gómez, 2010)

### **G. Importancia Auditoría RBJ**

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los

problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas. La auditoría de gestión se relaciona con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por eso para la ejecución se requiere una guía de acuerdo a las necesidades existentes, y que no limite la autenticidad y creatividad del auditor que le permita lograr el orden y control que le permita obtener los resultados deseados en la más brevedad posible (GESTIPOLIS).

#### **H. Características de la Auditoría de Gestión**

Toda auditoría de gestión debe ser:

- **Permanente:** la auditoría de gestión debe ser continua en el tiempo, contribuyendo de manera eficiente y oportuna a identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar, y monitorear los riesgos del prestador.
- **Estratégica:** enfocada en aspectos que señalen la resolución y otros criterios relevantes de la organización que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetiva:** en el desarrollo de la auditoría se debe asegurar que los hallazgos y conclusiones se fundamenten en evidencia verificable.
- **Confiable:** toda la información presentada y reportada en el examen de auditoría debe ser veraz y exacta con el propósito de minimizar el nivel de riesgo.
- **Diligente:** los requerimientos del órgano de control deben ser atendidos con diligencia y oportunidad.

- **Efectiva:** la auditoría de gestión debe emitir recomendaciones a las conclusiones de las acciones tanto correctivas, preventivas y de mejora a ser aplicadas respecto a las situaciones detectadas (Fonseca, 2014).

#### I. **Fases de la Auditoría de Gestión**

Cualquier examen de auditoría, debe cumplir y seguir un proceso, mismo que inicia por la planificación, continuando con la ejecución, presentación del informe y seguimiento posterior (Fonseca, 2014)

- **Fase de planificación:** esta fase permite orientar la conducción del examen de auditoría a ejecutarse, existen dos tipos de planificaciones: planificación preliminar (obtener información general sobre la organización) y planificación específica (busca evaluar el control interno de la organización).
- **Fase de ejecución:** en esta fase se aplican todos los procedimientos y técnicas de auditoría que permiten encontrar hallazgos sustentados con evidencia.
- **Fase de comunicación de resultados:** se traduce en el informe de auditoría como una opinión formal resultante del examen de auditoría interna o externa realizada a una entidad o a un área de dicha entidad.
- **Fase de seguimiento:** se verifica que las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría sean cumplidas de manera adecuada y oportuna, con miras a alcanzar los objetivos planificados para

conseguir eficiencia, eficacia y economía en los procesos realizados por la organización (Maldonado, 2006)

### **2.3.2 Programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas**

- **Sistema Educativo Peruano**

Es fundamental iniciar la presentación de este marco teórico abordando el tema de la educación, pues es el único medio que tiene la sociedad para lograr el desarrollo de personas capaces y participativas en el ámbito económico, político y social; por lo tanto, es nuestro deber, como docentes contribuir activamente en este proceso, solo la educación logrará que nuestro país logre un desarrollo permanente y armonioso (Consejo Nacional de Educación, 2007)

Respecto a la educación, es un proceso que va de lo interior a lo exterior y que fundamentalmente es el desenvolvimiento de las potencialidades del ser humano en un proceso de interrelación social en el que incorpora la riqueza de la cultura de su pueblo y lo valioso de la cultura universal, sostiene además que la educación refleja el estrecho enlace de tres términos que no pueden separarse: hombre, sociedad y cultura (MINEDU, 2019).

- **La Educación Básica Regular**

En el Perú está normado por la Ley General de Educación N° 28044, Art. 2° (Ministerio de Educación, 2004), donde define a la educación como: “un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se

desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad”. En esta normativa, se establecen los lineamientos generales de la educación y del sistema educativo peruano, como un derecho gratuito a los servicios educativos de formación integral, en los niveles de Inicial, Primaria y secundaria, con currículos comunes en todo el país y que se articula entre los diferentes niveles y modalidades. Al mismo tiempo, considera la diversidad humana, cultural y lingüística, expresada en el enfoque intercultural que lo caracteriza y que se manifiesta en las competencias consideradas en los tres niveles educativos y en las diferentes áreas curriculares, según los contextos sociolingüísticos, para desarrollar las capacidades fundamentales de los estudiantes (Minedu, 2009).

- **Bases legales**

Bases legales Constitución Política del Perú (2011), en su artículo 13° define que la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo. El artículo 14° define que la educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad. El artículo 15° define que el profesorado en la enseñanza oficial es carrera pública. La ley establece los requisitos para desempeñarse como director o profesor de un centro educativo, así como sus derechos y obligaciones. El Estado y la sociedad procuran su evaluación, capacitación, profesionalización

y promoción permanentes. Por su parte, la Ley general de educación (2004), en su artículo 2° define que la educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad.

- **Objetivos de la Educación Básica**

Contribuir aprendizajes en los sectores de las ciencias, la técnica, la cultura, las humanidades, el arte y los deportes, también como aquellos que permitan al estudiante un buen uso y beneficio de las nuevas tecnologías (Minedu, 2009).

**Los fines de la educación**

Brindar aporta y de esta manera formar una sociedad justa y equitativa, inclusiva, democrática, solidaria, tolerante y sobre todo forjadora de una cultura de paz, étnica y lingüística, supere la pobreza e impulse el desarrollo Razonable del país y contribuya la integración latinoamericana tomando en cuenta los diversos retos de un mundo amplio y global.

- Los objetivos de la educación peruana, se basa inclinado en el Art.9° de la Ley N° 28044, y son: Crear y formar personas de calidad y capaces de lograr su realización intelectual, ética, artística, física, espiritual y religiosa, contribuyendo la formación y afianzamiento de su identidad y autoestima y unificación oportuna a la sociedad para cumplir con las responsabilidades de sus habilidades y capacidades para generar una

afianza en su vida con el mundo del trabajo y afrontar los continuos en la sociedad y conocimiento.

### **Sistema educativo peruano**

El Consejo Nacional de Educación (2007), en el “Proyecto Educativo Nacional al 2021 - La educación que queremos para el Perú”, manifiestan que es importante reconocer que el sistema educativo actual, a pesar de todos sus defectos y limitaciones, contiene también una gran riqueza humana que debe ser puesta en valor, la cual se expresa en la amplia cobertura educativa existente, en el gran contingente de maestros disponibles y con experiencia, en las capacidades y potencialidades de millones de estudiantes peruanos. Así mismo en el Proyecto Educativo Nacional (PEN) se trazan ocho objetivos estratégicos al 2021, de ellos se mencionan el tercer y cuarto objetivos que se relacionan con la investigación: Tercer objetivo estratégico: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia., en este objetivo se trata de asegurar el desarrollo profesional docente, revalorando su papel en el marco de una carrera pública centrada en el desempeño responsable y efectivo, así como de una formación continua integral. Cuarto objetivo estratégico: Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad. Con este objetivo se asegura una gestión y financiamiento de la educación nacional con ética pública, equidad, calidad y eficiencia. En función a lo descrito en párrafos anteriores, se puede asegurar que en la educación peruana abundan las buenas intenciones, sin embargo, son escasos los resultados. Poco o nada ha cambiado en las últimas décadas porque la transformación de la gestión educativa no se ha enfrentado con

seriedad. Urge, tomar la determinación clara de romper el círculo vicioso de la ineficiencia transformando el triángulo centro educativo-instancia intermedia -sede central. Es indispensable crear los mecanismos necesarios para garantizar el desarrollo de una escuela con poder para hacer los cambios que necesita y que reciba el soporte técnico que solicita; se requiere en cada región una entidad que articule la educación con las políticas sociales; la educación superior con la básica; al sector productivo con el Estado y la sociedad.

- **Mantenimiento de locales escolares**

- a) **Definición**

Es un conjunto de acciones que deben realizarse en los edificios escolares y sus instalaciones con el propósito de garantizar o extender la vida útil de los bienes públicos con que cuenta el establecimiento educativo. Las acciones de mantenimiento son necesarias para mejorar aspectos importantes de un establecimiento tales como: funcionalidad, seguridad, productividad, confort, imagen institucional, salubridad e higiene. Un mantenimiento adecuado retrasa la inversión en mantenimiento correctivo; por lo tanto, este debe ser permanente. El mantenimiento empieza desde el uso adecuado de equipamiento e instalaciones que pasa por una buena limpieza periódica mediante el uso de utensilios adecuados hasta la reparación y/o reposición de algún elemento. Existen varios tipos de mantenimiento que deben ser aplicados según las necesidades que presente el edificio escolar. A través de Resoluciones Ministeriales de año en año se aprueban normas técnicas para la ejecución del programa de mantenimiento de locales 45 escolares, donde explica, detalla

todos los procedimientos necesarios para la ejecución de las actividades (MINEDU, 2013) .

- **El mantenimiento de locales escolares**

Según el instructivo técnico de mantenimiento de locales escolares 2014, argumenta que:

El Ministerio de Educación otorga recursos económicos a las Instituciones Educativas seleccionadas de acuerdo a criterios establecidos para que se realicen actividades de prevención, a fin de evitar y neutralizar daños y deterioros en la infraestructura física del local escolar y del mobiliario. Asimismo, el programa permite ejecutar acciones de mantenimiento en forma inmediata, interviniendo la infraestructura que puede poner en riesgo a la población escolar. Los recursos destinados para el mantenimiento preventivo de la infraestructura educativa podrán ser utilizados en reparaciones de los locales escolares de acuerdo a la Norma Técnica vigente (MINEDU, 2015)

- **Por qué debe realizarse el Mantenimiento a las aulas**

Porque, es la única manera de conservar y preservar el adecuado uso de la infraestructura física de las aulas para el desarrollo normal de las actividades escolares. Es fundamental conocer el estado situacional del local escolar en lo relacionado a infraestructura, instalaciones y mobiliario. Este diagnóstico debe contemplar un registro exacto de los signos de deterioro en cada una de las partes del local escolar. Estas acciones de mantenimiento se desarrollarán mediante las actividades programadas de acuerdo a la Ficha Técnica de Mantenimiento, priorizando la atención a los siguientes rubros: Reparación de techos, Reparación de instalaciones sanitarias. Una vez que

estas actividades estén implementadas, se debe proseguir con la ejecución de los siguientes rubros”: Reparación de pisos, Reparación de muros, Reparación de puertas, Reparación de ventanas, Reparación de instalaciones eléctricas, Reparación de mobiliario escolar, Adquisición de mobiliario escolar, Pintura, etc (MINEDU, 2013).

- **Tipos de mantenimiento**

Son todos los procesos o trabajos de limpieza y aseo que deben programarse para realizarse diariamente y en periodos de tiempo regulares con el propósito de lograr que los locales escolares estén siempre operativos. Se pone énfasis en la limpieza de pisos, muros perimetrales, paredes internas de aulas y laboratorios, baños, ventanas, bancas, áreas verdes. Este tipo de mantenimiento lo realiza el personal de servicio de las instalaciones educativas y debe ser controlado por las autoridades de los planteles (MINEDU, 2013).

1. **Preventivo**

Es el que se orienta a prevenir el deterioro acelerado de las edificaciones, de sus áreas verdes de laboratorios y del mobiliario. Este responderá siempre a un programa sistemático de revisión y de verificación de las condiciones de la infraestructura. Incluye reparaciones menores como, por ejemplo: instalaciones eléctricas, instalaciones hidro-sanitarias, limpieza y mantenimiento de cubiertas, impermeabilizaciones, filtraciones, canales y bajantes, enchapes o recubrimientos, pinturas, vidrios, lámparas y focos, áreas verdes, canchas, áreas exteriores. La responsabilidad sobre la gestión del mantenimiento preventivo está a cargo de las autoridades del establecimiento

educativo y del personal de servicio con que cuenta el local escolar. El mantenimiento preventivo debe realizarse en forma periódica para evitar daños, desperfectos y descomposturas.

## **2. Correctivo mayor**

Es el que se orienta a superar deficiencias originadas por el uso de materiales o sistemas constructivos de baja calidad o las que devienen del deterioro ocurrido por falta de mantenimiento recurrente y preventivo. Requiere de inversiones cuantiosas y de mano de obra especializada, de manera que sus acciones no pueden ser realizadas por cualquier miembro de la comunidad. Es aquí donde calzan perfectamente las llamadas obras de mejoramiento como: cambio de cubiertas, reemplazo de piezas sanitarias, cambio de pisos, etc.; por tratarse de acciones más complejas, las tareas que se programen en este sentido serán ejecutadas por cada Coordinación Zonal.

## **3. Correctivo menor**

Las acciones de mantenimiento correctivo menor son aquellas que se dirigen a reparaciones de poco gasto. No precisan de conocimientos especializados y pueden ser ejecutadas por cualquier miembro de la comunidad que posea 24 informaciones, habilidades y herramientas para el efecto; por ejemplo: la colocación de luminarias dañadas.

## **4. Predictivo**

Se considera de este tipo a todas las acciones que se realizan luego de inspecciones periódicas e incluyen reemplazo de partes y elementos que estén fallando o presenten indicios de deterioro. Se dirigen a prevenir interrupción de servicios. Precisa de un alto nivel de control y se dirige a: Bombas de

presión para provisión de agua, tanques reservorios de agua, limpieza y mantenimiento de cubiertas, impermeabilizaciones, filtraciones, canales y bajantes, enchapes o recubrimientos, pinturas, vidrios, lámparas y focos, áreas verdes, canchas y áreas exteriores.

- **Dimensiones del Programa de mantenimiento**

- D1: Programación**

Según las disposiciones para la ejecución técnica del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares emitida por el MINEDU (2015) la programación es la etapa del mantenimiento en donde se eligen, bajo ciertos criterios, los locales que recibirán el mantenimiento; asimismo, se designan a los responsables, se establecen criterios de asignación de recursos económicos y se establecen las acciones que se deben ejecutar y su priorización.

- D2: Ejecución**

“Según el documento del MINEDU (2015) citado es la etapa que tiene por finalidad establecer los criterios y procedimientos para el manejo de las cuentas de ahorro, apertura, bloqueo, desbloqueo y cierre de cuentas del Banco de la Nación. Asimismo, se detallan los procedimientos de actualización de saldos de dichas cuentas como parte del seguimiento y monitoreo de los recursos de mantenimiento”.

- D3: Evaluación**

Según el documento del MINEDU (2015) es la etapa del mantenimiento en donde se elaboran los informes de consolidado del

mantenimiento a nivel de UGEL, DRE; así como el informe final a nivel nacional.

## **2.4. Hipótesis**

### **Hipótesis General**

La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.

### **Hipótesis específicas**

1. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.
2. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.
3. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.

## **2.5. Variables**

### **Definición de variables**

#### **VI: Auditoria de Gestión**

Según Redondo (2000) sostiene que es la confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía o una Institución, con lo que podría llamarse el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoria de gestión.

#### **VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas**

##### **Definición.**

Según el Ministerio de educación del Perú (2015) el mantenimiento de los locales escolares son aquellas acciones que deben ejecutarse en forma inmediata en las edificaciones, instalaciones y mobiliario con el objetivo de preservar, neutralizar daños y deterioros en la infraestructura física del local escolar y del mobiliario, para garantizar sus condiciones originales de calidad, funcionamiento y comodidad de la población escolar.

### **III. Metodología**

#### **3.1. El tipo y el nivel de la investigación**

El tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo y de nivel correlacional.

Fue de Enfoque cuantitativo, porque en el procesamiento y análisis de datos se utilizó la estadística y la matemática.

Fue de nivel correlacional, porque la investigación tiene por objeto estudiar la correlación significativa o no significativa entre las variables de estudio (Carrasco, 2014).

#### **3.2. Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación fue descriptivo, correlacional – no experimental, transversal.

La investigación que se realizó fue diseño correlacional porque se estudió el nivel de asociación significativa de las variables.

Fue no experimental porque no se manipulan deliberadamente ninguna de las variables de estudio.

Fue transversal o transaccional porque la recolección de datos se realizó en un solo momento.

En la investigación se analizó la interrelación significativa o no significativa entre la variable 1 y variable 2 que para el caso de auditoria de gestión y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija,2017.



### **Criterio de inclusión**

- Los directores que lograron presentar sus fichas técnicas de requerimientos de necesidades, dentro del plazo establecido en la norma técnica.
- Aquellos directores que cumplieron en presentar sus declaraciones de gastos, dentro del plazo que establece la norma técnica.
- Directores que cumplieron satisfactoriamente con la ejecución física de las metas programadas, en la etapa anterior.

### **Criterio de exclusión**

- Por cambio del responsable de mantenimiento (Director), por el retorno de los titulares con licencia y ya estuvo cerrado el sistema para el registro del cambio de responsable de mantenimiento.
- Por encontrarse en construcción la infraestructura de la institución educativa, financiado por el Gobierno Regional
- Por no haber presentado sus declaraciones de gastos por los responsables de mantenimiento en la etapa anterior del programa.
- Por haber presentado sus declaraciones de gastos, sin haber concluido el trabajo físico programado.

### 3.4. Definición y operacionalización de variables y los indicadores

**Título:** Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable 1: Auditoría de Gestión	Es el examen integral de la gestión de un ente o empresa con el propósito de evaluar la eficiencia de los resultados (Wolinsky, 2013)	La variable comprende las siguientes dimensiones: conocimiento preliminar o diagnóstico, planificación, ejecución, comunicación de resultados, seguimiento, Por ser una variable nominal se medirá con el cuestionario estructurado.	D1: Conocimiento preliminar o Diagnóstico	1. Objetivo de la Auditoría de Gestión	¿Ud. conoce el objetivo de la auditoría de gestión?	Nominal
				2. Actividades y tareas típicas	¿Organiza Ud. sus actividades y tareas?	
				3. Productos: archivos y documentación	¿Ud. produce archivos y documentos?	
			D2: Planificación	4. Objetivo orientado a revisión de objetivos	¿Su objetivo está orientado a la revisión de otros objetivos?	
				5. Actividades: Revisión y análisis documentario	¿Cumple Ud. con las actividades de revisión y análisis documentario?	
				6. Evaluación del Control Interno	¿Evalúa Ud. el control interno?	
			D3: Ejecución	7. Objetivo de ejecución de Auditoría	¿Ud. conoce el objetivo de ejecución de auditoría?	
				8. Actividades típicas de esta fase	¿Conoce Ud. las actividades típicas de esta fase?	
				9. Aplicación de los programas detallados y específicas	¿Conoce la aplicación de los programas detallados y específicos?	
			D4: Comunicación de Resultados	10. Actividades: Redacción del Informe de Auditoría	¿Participa Ud. en la redacción del informe final?	
				11. Comunicación de Resultados	¿Ud. comunica los resultados de la auditoría de gestión?	
				12. Productos: Informe de Auditoría	¿Ud. elabora el informe final de la auditoría?	
			D5: Seguimiento	13. Objetivo con posterioridad y después de la Auditoría	¿Se propone objetivos con posterioridad y después de la auditoría?	
				14. Productos: Documento que evidencia de cumplir recomendaciones	¿Ud. evalúa los documentos que evidencia el cumplimiento de recomendaciones?	
				15. Comunicación de responsabilidades	¿Ud. comunica las responsabilidades?	

Variable 2: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas	Según el Ministerio de educación del Perú (2015) el mantenimiento de los locales escolares son aquellas acciones que deben ejecutarse en forma inmediata en las edificaciones, instalaciones y mobiliario con el objetivo de preservar, neutralizar daños y deterioros en la infraestructura física del local escolar	La variable comprende las siguientes dimensiones: programación, ejecución y evaluación, Por ser una variable nominal se medirá con el cuestionario estructurado.	D1: Programación	16. Las disposiciones para la ejecución técnica	¿Ud. realiza la disposición para la ejecución técnica?	Nominal
			17. Programa de mantenimiento de infraestructura y mantenimiento	¿Ud. realiza programas de mantenimiento de infraestructura y mantenimiento?		
			18. Actos preparatorios	¿Ud. hace actos preparatorios?		
			19. Programa anual del local escolar	¿Ud. realiza programa anual del local escolar?		
			20. Programación de actividades	¿Ud. realiza las actividades?		
			D2: Ejecución	21. Gestión de cuentas de Ahorros	¿Ud. gestiona las cuentas de ahorro?	
			22. Establece los criterios y procedimientos para el manejo de cuentas de ahorro	¿Ud. establece los criterios y procedimientos para el manejo de cuentas de ahorro?		
			23. Apertura una cuenta bancaria en el banco de nación	¿Ud. apertura cuenta bancaria en el banco de la nación?		
			24. Ejecución de acciones de Mantenimientos.	¿Ud. ejecuta acciones de mantenimientos?		
			25. Cierre de ejecución.	¿Ud. realiza cierre de ejecución?		
			26. Detallan los procedimientos de actualización de saldos	¿Ud. detalla los procedimientos de actualización de saldos?		
			D3: Evaluación	27. Evaluación de la ejecución	¿Ud. Evalúa la ejecución?	

### **3.5. Técnicas e instrumentos**

#### **3.5.1. Técnica**

##### **Técnicas**

Fue la técnica de encuesta

**Encuesta:** es una técnica que permitió elaborar un conjunto de preguntas en función de las variables e indicadores de estudio. La encuesta puede definirse como una técnica de investigación para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis (informante) del estudio investigativo.

#### **3.5.2. Instrumento**

Fue el cuestionario estructurado.

**Cuestionario estructurado:** es un formato elaborado específicamente con base a la técnica y la operacionalización de variables. Es el instrumento de investigación más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión. Es un formato que contiene el objetivo, la instrucción, datos informativos, las preguntas y alternativas de respuesta de la variable independiente y dependiente (Ñaupás, 2013).

### **3.6. Plan de análisis**

Se utilizó la estadística descriptiva para analizar las frecuencias y los porcentajes de los resultados de la aplicación del cuestionario estructurado.

Para la parte inferencial y prueba de hipótesis se aplicaron los estadísticos Chi cuadrado ( $X^2$ ) r de Pearson y Rho de Spearman. Se utilizó el programa SPSS Versión 23.0 para formular la base de datos que consistió en la clasificación, ordenamiento y codificación de datos; la tabulación y presentación de datos en tablas y figuras; para su posterior análisis correspondiente.

### 3.7. Matriz de Consistencia

**Título:** Auditoría de Gestión y su relación con la ejecución de gastos del Programa de Mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo es la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> 1 ¿Cómo es la auditoría de gestión y su relación con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> 1. Describir la auditoría de gestión y su relación con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> 1. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones</p>	<p><b>VI: Auditoría de Gestión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos de la Auditoría de Gestión</li> <li>- Alcances de la Auditoría de Gestión</li> <li>- Revisiones Analíticas</li> <li>- Análisis de Superficies</li> <li>- Indicadores de Personal</li> <li>- Evaluación de los Recursos</li> <li>- Análisis de Flujos</li> <li>- Técnicas de Análisis Económico</li> <li>- Fase II: planificación</li> <li>- Fase III: Ejecución</li> </ul>	<p><b>1. Tipo y nivel de la investigación</b> Cuantitativo y de nivel correlacional.</p> <p><b>2. Diseño de la investigación</b> Descriptivo-correlacional, transversal.</p> <p><b>3. Población y muestra:</b> <b>Población:</b> N=55 <b>Muestra:</b> n = 55</p> <p><b>4. Técnicas e Instrumentos</b> <b>Técnicas:</b> Encuesta</p>

<p>2. ¿Cómo es la auditoria de gestión y su relación con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017?</p> <p>3 ¿Cómo es la auditoria de gestión y su relación con la evaluación de ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017?</p>	<p>Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p> <p>2. Determinar la auditoria de gestión y su relación con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p> <p>3. Especificar la auditoria de gestión y su relación con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p>	<p>Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p> <p>2. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p> <p>3. La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.</p>	<p>- Fase IV: comunicación de resultado</p> <p>- Fase V: seguimiento</p> <p>- Elaboración del informe</p> <p><b>VD: Ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas</b></p>	<p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario estructurado</p> <p><b>5. Operacionalización de las variables</b></p> <p><b>6. Plan de análisis</b></p> <p>Aplicación SPSS.</p> <p>Utilización del Chi Cuadrado (<math>X^2</math>)</p> <p><b>7. Matriz de consistencia</b></p> <p><b>8. Principios éticos</b></p>
--	--	---	---	---

### **3.8. Principios éticos**

#### **Protección de las Personas:**

Se respetó, la identidad de los elementos de la muestra, su diversidad, lingüística, su opinión se guardó con absoluta confidencialidad y privacidad, considerando que solamente se utilizó para efectos de la investigación.

Asimismo, se respetó su participación voluntaria en el estudio, según la información prestada de acuerdo a los objetivos del instrumento de medición.

#### **Beneficencia y no maleficencia:**

Se realizó teniendo en cuenta el no causar daño ni transgredir a la persona, para proteger su integridad física, psicológica; es por eso que se aplicó procedimientos técnicos adecuados, formulando preguntas claras y sin lastimar, para una obtención de información real; y además lograr la participación de las personas entrevistadas.

#### **Justicia:**

Se practicó un ejercicio, razonable, alturado. Asegurando la presencia de algunos sesgos sobre las limitaciones en el conocimiento y sus capacidades, evitando las injustas prácticas.

#### **Integridad Científica:**

Se mostró en todo momento la seriedad en el trabajo científico, extendiéndose al futuro ejercicio profesional con base a las normas deontológicas del contador público, evaluando la presencia de algunos daños y riesgos; pero dando importancia a los beneficios potenciales que puedan afectar a los elementos de la muestra.

**Consentimiento informado y expreso:**

Sólo se trabajó con los directivos y trabajadores que aceptaran voluntariamente participar en el presente trabajo de investigación, previamente se le informe sobre los objetivos de la investigación.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados

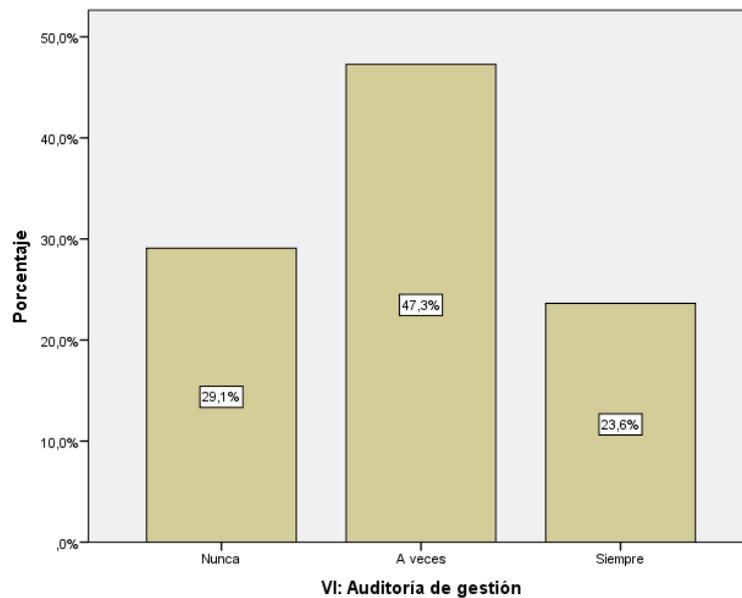
#### 4.1 Análisis descriptivo

**Tabla 1**

*Descripción de la variable auditoría de gestión*

<b>VI: Auditoría de Gestión</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	16	29.1	29.1
A veces	26	47.3	76.4
Siempre	13	23.6	100.0
Total	55	100.0	

**Fuente:** Elaboración propia del autor



**Figura 1:** Auditoría de gestión.

#### **Interpretación**

Como se observa en la tabla 1 y figura 1, se puede ver en la percepción de los directores de las I.E. del nivel de educación básica en 2017, encuestados sobre auditoría de gestión, para el 23,6% siempre desarrollaba la auditoría de gestión, el 47,3% a veces desarrollaban y el 29,1% nunca lo hicieron. Este hecho significa que, cerca de la mitad de los directores realizaban la auditoría de gestión.

**Descripción de la variable la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas.**

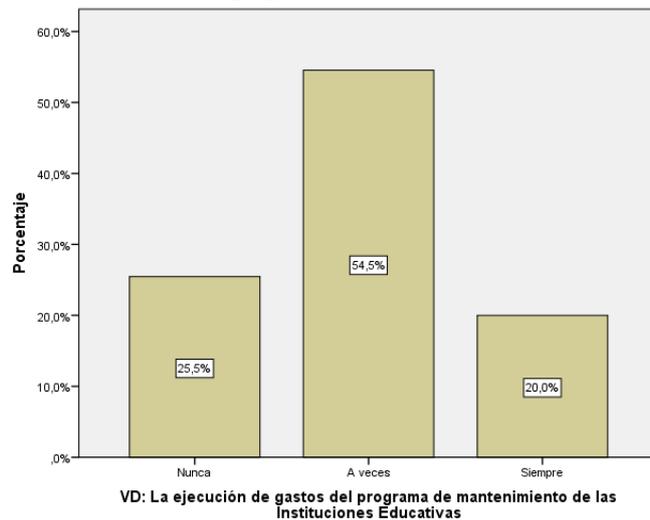
**Tabla 2**

*La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas*

**VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	14	25.5	25.5
A veces	30	54.5	80.0
Siempre	11	20	100.0
Total	55	100.0	

**Fuente:** Elaboración propia del autor



**Figura 2:** La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas.

**Interpretación**

Como se puede verificar en la tabla 2 y figura 2, se indica que en la percepción de los directores de las I.E. del nivel de educación básica en 2017, encuestados sobre la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas, para el 20% siempre ejecutaba los gastos de mantenimiento, el 54,5% a veces ejecuta los gastos de mantenimiento y el 25,5% nunca realizaron. Este fenómeno significa que más de la mitad de los encuestados a veces realizaban la ejecución de gastos.

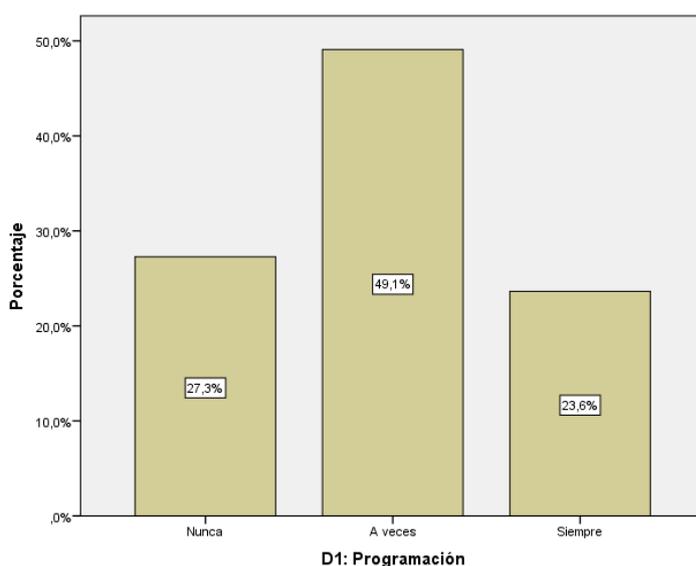
## 1) Descripción de la dimensión programación

**Tabla 3**

*La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas.*

<b>D1: Programación</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	15	27.3	27.3
A veces	27	49.1	76.4
Siempre	13	23.6	100.0
Total	55	100.0	

**Fuente:** *Elaboración propia del autor*



**Figura 3:** Programación.

### Interpretación

Como se puede verificar en la tabla 3 y figura 3, se afianza que en la percepción de los directores de las I.E. del nivel de educación básica en 2017, encuestados sobre la programación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas, para el 23,6% siempre realiza la programación de los gastos de mantenimiento, el 49,1% a veces ejecutan la programación de los gastos de mantenimiento y el 27,3% nunca efectuaban la programación de los gastos de mantenimiento. Esta situación significa que sólo cerca de la mitad de los directores realizaban la programación de gastos.

## 2) Descripción de la dimensión ejecución

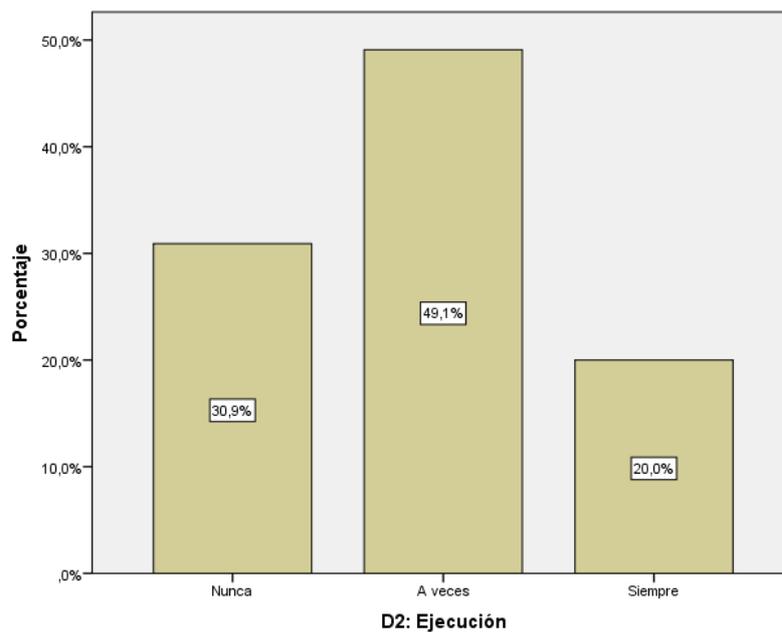
**Tabla 4**

*Ejecución*

**D2:**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	17	30.9	30.9
A veces	27	49.1	80.0
Siempre	11	20.0	100.0
Total	55	100.0	

**Fuente:** Elaboración propia del autor



**Figura 4:** Ejecución.

### **Interpretación**

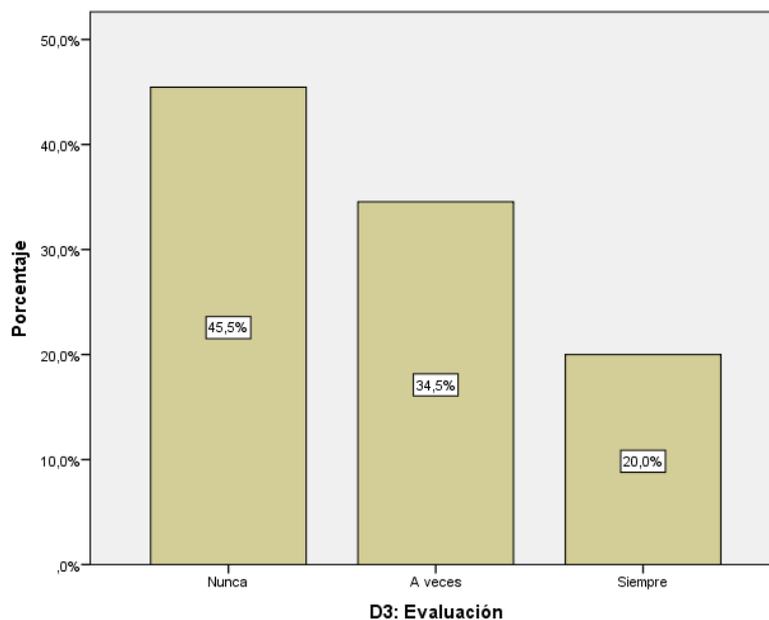
Como se contempla en la tabla 4 y figura 4, se asegura que en la percepción de los directores de las I.E. del nivel de educación básica en 2017, encuestados sobre la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas, para el 20% siempre gestiona la ejecución de los gastos de mantenimiento, el 49,1% a veces gestiona la ejecución de los gastos de mantenimiento y el 30,9% nunca gestiona la ejecución de los gastos de mantenimiento. Esta circunstancia significa que cerca de la mitad de directores a veces ejecutaron los gastos de mantenimiento de locales escolares.

### 3) Descripción de la dimensión evaluación

**Tabla 5**  
*Evaluación*

<b>D3: Evaluación</b>			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	25	45.5	45.5
A veces	19	34.5	80.0
Siempre	11	20	100.0
Total	55	100.0	

**Fuente:** Elaboración propia del autor



**Figura 5:** Evaluación.

#### **Interpretación**

Como se examina en la tabla 5 y figura 5, se sostiene que en la percepción de los directores de las I.E. del nivel de educación básica en 2019, encuestados sobre la evaluación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas, para el 20% siempre evaluaron la ejecución de los gastos de mantenimiento, el 34,5% a veces valoraban la ejecución de los gastos de mantenimiento y el 45,5% nunca examinaron los gastos de mantenimiento. Este suceso significa que, cerca de la mitad de directores de Instituciones Educativas nunca evaluaron los gastos de mantenimiento de locales escolares.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### 4.1.1 Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La auditoría de gestión no se relaciona significativamente con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017

H<sub>1</sub>: La auditoría de gestión se relaciona significativamente y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

En tal sentido se realizó la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó la prueba de asociación Chi cuadrado, debido a que los resultados obedecen una variable cualitativa ordinal, así también se desarrolla el análisis con la prueba Rho de Spearman.

Estadígrafo Chi cuadrado

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Regla de decisión:

Si p valor < 0.05, rechazar la hipótesis nula

Si p valor  $\geq$  0.05, no rechazar la hipótesis nula

Resultados de la muestra

**Tabla Cruzada VI: Auditoría de Gestión VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas**

		<b>VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas</b>			
		Nunca	A veces	Siempre	Total
VI: Auditoría de Gestión	Nunca	4 7.3%	12 21.8%	0 0.0%	16 29.1%
	A veces	10 18.2%	13 23.6%	3 5.5%	26 47.3%
	Siempre	0 0.0%	5 9.1%	8 14.5%	13 23.6%
<b>Total</b>		14 25.5%	30 54.5%	11 20.0%	55 100.0%

**Medidas Simétricas**

		Valor	Significación Aproximado
Intervalo por intervalo	R de Pearson	442	001°
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	425	001°
N° de casos válidos		55	

a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

c. Se basa en aproximación normal

Chi Cuadrado = 22,327 gl. = 4 sig.= 0,000

Conclusión:

Existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables auditoría de gestión y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017 (Chi cuadrado, \*\*\*p = 0,000). También según la prueba de correlación de Spearman = 0,425 (\*\*\*p = 0,001), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

#### 4.1.2 Hipótesis específicas

##### Primera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: La auditoría de gestión no se relaciona significativamente con la programación del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

H<sub>1</sub>: La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la programación del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Regla de decisión:

Si p valor < 0.05, rechazar la hipótesis nula

Resultados de la muestra

**Tabla Cruzada VI: Auditoría de Gestión D1: Programación**

		<b>D1: Programación</b>			
		Nunca	A veces	Siempre	Total
VI: Auditoría de Gestión	Nunca	3 5.5%	13 23.6%	0 0.0%	16 29.1%
	A veces	12 21.8%	10 18.2%	4 7.3%	26 47.3%
	Siempre	0 0.0%	4 7.3%	9 16.3%	13 23.6%
Total		15 27.3%	27 49.1%	13 23.6%	55 100.0%

### Medidas Simétricas

		Valor	Significación Aproximado
Intervalo por intervalo	R de Pearson	419	001°
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	402	002°
N° de casos válidos		55	

a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

c. Se basa en aproximación normal

Chi Cuadrado = 28,193 gl. = 4 sig.= 0,000

#### Conclusión:

Existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables entre la auditoría de gestión y la programación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017 (Chi cuadrado, \*\*\*p = 0,000). También según la prueba de correlación de Spearman = 0,402 (\*\*\*p = 0,002), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

## Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: La auditoría de gestión no se relaciona significativamente con la ejecución del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

H<sub>1</sub>: La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Regla de decisión:

Si p valor < 0.05, rechazar la hipótesis nula

Resultados de la muestra

**Tabla Cruzada VI: Auditoría de Gestión D2: Ejecución**

		<b>D2: Ejecución</b>			
		Nunca	A veces	Siempre	Total
VI: Auditoría de Gestión	Nunca	5 9.1%	11 20.0%	0 0.0%	16 29.1%
	A veces	12 21.8%	10 18.2%	4 7.3%	26 47.3%
	Siempre	0 0.0%	6 10.9%	7 12.7%	13 23.6%
Total		17 30.9%	27 49.1%	11 20.0%	55 100.0%

### Medidas Simétricas

		Valor	Significación Aproximado
Intervalo por intervalo	R de Pearson	416	002°
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	395	003°
N° de casos válidos		55	

a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

c. Se basa en aproximación normal

Chi Cuadrado = 18,778      gl. = 4 sig.= 0,001

Conclusión:

Existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables entre la auditoría de gestión y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017 (Chi cuadrado, \*\*\*p = 0,001). También según la prueba de correlación de Spearman = 0,395 (\*\*\*p = 0,003), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

### Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: La auditoría de gestión no se relaciona con la evaluación del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

H<sub>1</sub>: La auditoría de gestión se relaciona significativamente con la evaluación del programa de mantenimiento de los locales escolares en la UGEL Aija, 2017.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Regla de decisión:

Si p valor < 0.05, rechazar la hipótesis nula

Resultados de la muestra

**Tabla Cruzada VI: Auditoría de Gestión D3: Evaluación**

		<b>D3: Evaluación</b>			
		Nunca	A veces	Siempre	Total
VI: Auditoría de Gestión	Nunca	10 18.2%	6 10.9%	0 0.0%	16 29.1%
	A veces	14 25.5%	8 14.5%	4 7.3%	26 47.3%
	Siempre	1 1.8%	5 9.1%	7 12.7%	13 23.6%
Total		25 45.5%	19 34.5%	11 20.0%	55 100.0%

### Medidas Simétricas

		Valor	Significación Aproximado
Intervalo por intervalo	R de Pearson	498	000°
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	477	000°
N° de casos válidos		55	

a. No se presupone la hipótesis nula

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula

c. Se basa en aproximación normal

Chi Cuadrado = 16,632 gl. = 4 sig.= 0,002

#### Conclusión:

Existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables entre la auditoría de gestión y la evaluación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017 (Chi cuadrado, \*\*\*p = 0,002). También según la prueba de correlación de Spearman = 0,477 (\*\*\*p = 0,000), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

### **4.3. Análisis de Resultados**

#### **Del Objetivo General:**

Determinar la Auditoría de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017

Los resultados de la auditoría de gestión fueron igual a 44,3% que a veces desarrollaban la auditoría de gestión.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se relacionan con la Tesis de Liscano (2014) quién estudió acerca de la Auditoría de Gestión en el Departamento de Registro y Control de la Dirección de Recursos Humanos, de la Universidad Centro Occidental Lizandro Alvarado-Venezuela, con base a su Constitución Política, quién estableció una serie de lineamientos generales de la aplicación de Auditorías de Gestión; cuantificando los datos obtenidos después de aplicar un cuestionario y estableciendo recomendaciones que debe seguir el nivel gerencial de la Universidad, saneando las debilidades detectadas en la investigación.

Rojas (2014) sostiene que la auditoría es un proceso que promueve una serie de procedimientos sistemáticos de control en los diferentes órganos: Dirección, finanzas, gestión, servicios, desarrollo de proyectos, sistemas de información, sistemas de evaluación.

MINEDU (2015) menciona que el programa de mantenimiento de locales escolares es programación es la etapa del mantenimiento en donde se eligen, bajo ciertos criterios, los locales que recibirán el mantenimiento; asimismo, se

designan a los responsables, se establecen criterios de asignación de recursos económicos y se establecen las acciones que se deben ejecutar y su priorización.

Como se puede verificar, existe una relación directa entre los resultados de la relación directa de la Tesis, Liscano (2014), teniendo en cuenta que la en las Instituciones Educativas de la UGEL Aija; la mayoría de los encuestados conocían el papel de los recursos humanos en forma adecuada y en Venezuela se establecieron lineamientos aplicables a la Auditoría de gestión; recomendándose una mejora a nivel gerencial de la Universidad.

### **De los Objetivos Específicos:**

#### **Del Objetivo Específico 1:**

Describir la auditoria de gestión y su relación con la programación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.

Sobre la programación del programa de mantenimiento, el 54,5% a veces ejecuta los gastos de mantenimiento.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se relacionan con la Tesis de Sierra (2015) quien realizó una investigación sobre “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico”. Tuvo como resultados: El 63% de encuestados manifestaron que la gestión de recursos humanos es esencial para alcanzar los objetivos de la entidad, el 10% no opina y el 17% manifiesta que no hay dicha relación. Sierra concluye que el estudio en dirección estratégica de recursos humanos brinda sugerencia la

presencia de una serie de etapas o procesos intermedios que influyen sobre los comportamientos y actitudes de los empleados condicionando los resultados de los empleados.

La gestión de los recursos financieros de una Institución Educativa la preside el director acompañado de una comisión que será conformada por los sub directores, personal docente y personal administrativo. La comisión en pleno debe elaborar los proyectos para la recaudación de recursos, ejecución de gastos (Caso, 2014, pág. 22).

Como se puede verificar en los resultados empíricos y teóricos, los participantes encuestados de la Institución Educativa, optaron el 49,1% a veces realiza la programación de los gastos de mantenimiento. Concluyó que el estudio en dirección estratégica de recursos humanos brinda sugerencia la presencia de una serie de etapas o procesos intermedios que influyen sobre los comportamientos y actitudes de los empleados condicionando los resultados de los empleados.

### **Del Objetivo Específico 2:**

Determinar la auditoria de gestión y su relación con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.

El 49,1% a veces gestiona la ejecución de los gastos de mantenimiento.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se relacionan con la Tesis de Bonardo (2014) realizó un estudio sobre “Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local.” Resultados: El 60% de

los funcionarios y trabajadores, responden que cuentan entre 30 a 50 años de edad, el 24% sostienen que tienen entre 26 a 30 años; y el 16% indican que tienen menos de 25, sumando a un 100%. Conclusión: la importancia que los recursos humanos han optado en los últimos años en la esfera pública, sobre todo en el ámbito municipal; se describen; las dificultades que las municipalidades pasan con respecto a la gestión de las personas y los intentos de superación.

MINEDU (2005) sostiene “Reglamento de la gestión del sistema educativo” menciona que los recursos que puedan adquirir una institución educativa provienen del tesoro público, recursos propios generados y donaciones.

Defensoría del pueblo (2017) la ejecución del programa de mantenimiento es el conjunto de acciones de mantenimiento de infraestructura y mobiliario que se realizan en las instituciones educativas públicas a nivel nacional, con la finalidad de asegurar que las actividades se desarrollen en condiciones mínimas (sic) seguridad y salubridad.

Como se puede verificar en los resultados empíricos y teóricos, los participantes encuestado de las Instituciones Educativas de Aija, optaron por responder que el 49,1% a veces desarrollaban la programación de los gastos de mantenimiento y Bonardo (2014) concluyó que la importancia que los recursos humanos han optado en los últimos años en la esfera pública, sobre todo en el ámbito municipal; se describen; las dificultades que las municipalidades pasan con respecto a la gestión de las personas.

### **Del Objetivo Específico 3:**

Especificar la auditoria de gestión y su relación con la evaluación de la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017.

El 45,5% nunca evaluaban la ejecución de los gastos de mantenimiento.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se relacionan con la Tesis de Anampi (2019) desarrolló un estudio acerca de: “Evaluación del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018. Conclusión: se encontró que el sistema Wasichay goza del apoyo de los agentes educativos porque viabilizan la operatividad del proceso de enseñanza y aprendizaje y la mejora de la infraestructura educativa básica (iluminación, servicios higiénicos, pintado de aulas, equipamiento, entre otros), que se complementa con el presupuesto participativo, se culminó en evaluar la ejecución del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018.

MINEDU (2015) determinó que la evaluación de programa de mantenimiento de locales escolares es la etapa del mantenimiento en donde se elaboran los informes de consolidado del mantenimiento a nivel de UGEL, DRE; así como el informe final a nivel nacional.

Como se puede verificar en los resultados empíricos y teóricos, los participantes encuestado de las Instituciones Educativas de Aija, optaron por responder que el 45,5% nunca evalúa la ejecución de los gastos de

mantenimiento y Anampi concluyó que se encontró que el sistema Wasichay goza del apoyo de los agentes educativos porque viabilizan la operatividad del proceso de enseñanza y aprendizaje y la mejora de la infraestructura educativa básica (iluminación, servicios higiénicos, pintado de aulas, equipamiento, entre otros).

## V. Conclusiones y recomendaciones

### **Conclusión General:**

Se ha determinado que la auditoría de gestión se relaciona significativamente con la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Aija, 2017; porque el valor de Chi Cuadrado = 22,327 con un  $gl = 4$  y un  $p = 0,000$ ; se observa que existe evidencia suficiente para concluir que, existe relación significativa positiva entre las variables de auditoría de gestión y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017. Así mismo, según la prueba de correlación de Spearman = 0,425 (\*\*\*)  $p = 0,001$ , se concluye que, existe correlación directa y significativa entre las variables.

Como aporte del investigador se sugiere que se realice una auditoría integral a las Instituciones Educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local; para evitar fraudes, malos manejos, sobrevaloración de gastos; con la finalidad de salvaguardar los bienes del Estado; así mismo se sugiere a los Directores que cuente con grupo de comités de mantenimiento y comité de veeduría, con alta gama de capacidad, que tengan principios, valores éticos y conocimiento en la materia para ejercer sus funciones de manera idónea.

Como valor agregado al usuario final (Directores y comités de mantenimiento y comité de veeduría, de la UGEL Aija); se sugiere poner en práctica las recomendaciones brindadas en el presente estudio; y a los futuros investigadores, se recomienda abordar el problema en otros contextos bajo un enfoque cualitativo utilizando la revisión documental.

## Conclusiones específicas

1. Queda descrita la auditoria de gestión y su relación con la programación del programa de mantenimiento de locales escolares en la UGEL Aija, 2017; porque el valor de Chi Cuadrado = 28,193 y un  $p = \text{gl.} = \text{sig.} = 0,000$ ; se observa que existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables auditoría de gestión y la programación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017. También según la prueba de correlación de Spearman = 0,402 (\*\* $p = 0,002$ ), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.
2. Se ha determinado la auditoria de gestión y su relación la ejecución del programa de mantenimiento de locales escolares en la UGEL Aija, 2017; porque el valor de Chi Cuadrado = 18,778 y un  $p = \text{gl.} = 4 \text{ sig.} = 0,001$ ; se observa que existe evidencia suficiente para concluir que existe relación significativa positiva entre las variables auditoría de gestión y la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017. Así mismo según la prueba de correlación de Spearman = 0,395 (\*\* $p = 0,003$ ), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.
3. Queda especificada la auditoria de gestión y su relación con la evaluación del programa de mantenimiento de locales escolares en la UGEL Aija, 2017; porque el valor de Chi Cuadrado = 16,632 y un  $p = \text{gl.} = \text{sig.} = 0,002$ ; se observa que existe evidencia suficiente para concluir que, existe

relación significativa positiva entre las variables auditoría de gestión y la evaluación de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija, 2017. También según la prueba de correlación de Spearman = 0,477 (\*\*p = 0,000), se concluye que existe correlación directa y significativa entre las variables.

## **Recomendaciones**

### **Recomendación general**

Es necesario que la oficina de control institucional realice auditorías de gestión programadas y no programadas con la finalidad de cuidar la economía del estado, los bienes y equipos, la infraestructura en general y las aulas en particular de las instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria, acciones que permitan evitar los malos manejos, los fraudes, la sobrevaloración de costos de los insumos y materiales y la falta de ética del comité de mantenimiento a cargo de los directores de las instituciones educativas en la ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL de Aija.

### **Recomendaciones específicas**

1. Toda programación que se elabore en el contexto en el programa de mantenimiento de locales escolares en la UGEL Aija debe considerar el buen manejo y administración de las partidas presupuestales, para conservar adecuadamente la infraestructura, el equipamiento y el mobiliario de las instituciones educativas, que albergan a los estudiantes de los niveles de educación inicial, primaria y secundaria.
2. Durante la ejecución del programa de mantenimiento, los responsables de la administración del dinero deben cumplir con una posición ética y moral, con honradez y cumplir con los costos reales establecidos en los comercios proveedores del estado sin infringir las normas de

contrataciones con el Estado para que se realice una buena auditoría de gestión sin detectar anomalías en la inversión realizada.

3. Durante la evaluación del programa de mantenimiento, a más de la auditoría de gestión a cargo de los auditores, deben participar los padres de familia y las ciudadanías en general para conocer la verdadera inversión, de acuerdo a los costos reales de los proveedores; de acuerdo a las normas de participación y control ciudadano.

## Referencia Bibliográfica

- Anampi, C. (2019). *Evaluación del programa de mantenimiento de locales educativos en el marco de la Ley N° 27785 en la Red N° 5 del distrito de Puente Piedra, año 2018*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de [repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/25344/Anampi\\_ACDR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/25344/Anampi_ACDR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque Integral*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://skarlethcruzgaitan.files.wordpress.com/2016/04/auditoria-un-enfoque-integral-11ma-ed-alvin-a-arens-randal-j-elder-mark-s-beasley-libro-de-maestr3ada.pdf>
- Argandoña, M. (2007). *Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental*. Maketing consultores SA. Obtenido de <http://www.edicionesgubernamentales.com/application/webroot/imgs/catalogo/110815025929AUDITORIA.pdf>
- Blanco, U. (2007). *Papeles de trabajo*. Monografias.com.
- Bonardo, D. (2014). *"Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local"*. Viedma, Argentina: Universidad Nacional del Comahue.
- Cando, M., & Meléndrez, N. (2015). *Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2010*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1803/1/82T00124.pdf>

- Carranza, R. (2016). *Propuesta de un modelo de directiva de ejecución presupuestal y financiera para mejorar la rendición de cuentas en las instituciones educativas de la dirección regional de educación de Amazonas, 2015*. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Obtenido de <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1232/ROSAS%20CARRANZA%20GUEVARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú : San Marcos. Recuperado el 29 de Mayo de 2018
- Caso, I. (2014). *"Gestión de recursos financieros y mantenimiento del local escolar en instituciones educativas de la red 3 de la UGEL 06 - 2014"*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15875/Caso\\_UIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15875/Caso_UIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima: Ministerio de Educación. Obtenido de <http://www.cne.gob.pe/uploads/proyecto-educativo-nacional/version-pen/pen-oficial.pdf>
- Constitución Política del Perú. (2011). *Derechos fundamentales de la persona*. Lima. Obtenido de [https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion\\_Peru.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_Peru.pdf)
- Controlaría General de la República . (2014, p. 12). *Marco conceptual del control interno*. Lima, Perú . Recuperado el 6 de Junio de 2019, de <http://doc.contraloria.gob.pe/Control->

Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\_Conceptual\_Control\_Interno\_CGR.pdf

Defensoria del pueblo. (2017). *"El derecho a la educación"*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.pe/blog/informe-supervision-del-proceso-de-matricula-y-de-la-infraestructura-escolar-en-escuelas-publicas-de-nivel-primaria/>

Diario Oficial el Peruano. (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General Poder Legislativo*. Lima, Perú: El peruano. Obtenido de [http://www.corpac.gob.pe/Docs/Transparencia/Políticas\\_Nacionales/Ley%20Organica%20del%20Sistema%20Nacional%20de%20Control%20y%20de%20la%20Contraloria%20General%20de%20la%20Republica%20-%20Ley%2027785.pdf](http://www.corpac.gob.pe/Docs/Transparencia/Políticas_Nacionales/Ley%20Organica%20del%20Sistema%20Nacional%20de%20Control%20y%20de%20la%20Contraloria%20General%20de%20la%20Republica%20-%20Ley%2027785.pdf)

Fonseca, A. (2014). *Auditoría de gestión-papeles de trabajo*. Madrid: Madrid:FC Editorial:Fundación confemetal.

Gago, R. (2014). *La implementación de auditoría interna y su impacto en la gestión de las cooperativas de servicio múltiples de Lima metropolitana*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/673/3/gago\\_rs.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/673/3/gago_rs.pdf)

García, C. (2017). *Control Interno en la gestión administrativo de la UGEL Mariscal Ramón Castilla, 2017*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Obtenido de

[http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5901/Ciro\\_tesis\\_titulo\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5901/Ciro_tesis_titulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

GESTIPOLIS. (s.f.). La auditoría de gestión, una necesidad en la eficiencia.

Obtenido de

<http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/71/audigesnecefi.htm>

Gómez, R. (2010). Generalidades en la Auditoría. Bogotá: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de

<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/rgl-audit.pdf>

Liscano, E. (2014). *Auditoria de Gestión en el Departamento de Registro y Control de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Centroccidental*

*"Lisandro Alvarado. Barquisimeto: Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Obtenido de*

[http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/p167.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/p167.pdf)

Machado, B. (2011). *En torno a las teorías justificativas de la auditoría*. Instituto Politécnico de Tomar. Obtenido de

<http://pdfs.wke.es/2/1/5/9/pd0000062159.pdf>

Maldonado, M. (2006). Auditoría de gestión. Editora luz América,3.

MINEDU. (2005). *Decreto supremo - gestión de recursos económicos Art. 37°*.

Lima: Perú. Obtenido de

<http://www.abrahamlincoln.pe/normas/ETT/NL17.pdf>

MINEDU. (2013). Manual de mantenimiento recurrente y preventivo de los espacios escolares. Quito Ecuador.

MINEDU. (2015). *"Disposiciones para la ejecución del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares para el año 2015"*.

Lima.

MINEDU. (2015). *"Disposiciones para la ejecución del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares para el año 2015"*.

Lima, Perú.

MINEDU. (2015). *"Disposiciones para la ejecución del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares para el año 2015"*.

Lima, Perú.

MINEDU. (2015). Disposiciones para la ejecución del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares para el año 2015.

Lima.

MINEDU. (2019). Instructivo Técnico de mantenimiento de locales escolares. Lima.

Obtenido de /media/ckfinder/userfiles/files/MANUAL-DE-

MANTENIMIENTO-RDE-N-038-2019-MINEDU-VMGI-PRONIED-2.pdf

Namay, M. (2016). *Los mecanismos de control interno administrativo de las instituciones educativas de educación básica regular estatales de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión en el año 2015*. Piura,

Perú: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de

positorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1136/CONTROL\_IN  
TERNO\_ADMINISTRATIVO\_RESULTADOS\_DE\_GESTION\_NAMAY\_  
ESPINOZA\_MARISOL\_MANUCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ñaupas, H. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Lima, Perú: CEPREDIM.
- Pedrosa, C. (2017). *Modelos teóricos que nos ayudan a comprender el gobierno de las sociedades cooperativas, una apuesta por el enfoque de los Stakeholders*. Universidad de Jaén. Obtenido de [http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos\\_4/cristina\\_pedrosa.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_4/cristina_pedrosa.pdf)
- Redondo, R. (2000). *Auditoría de gestión*. España: Universidad de Barcelona. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Rojas, J. (2014). *"La auditoría de control de la calidad y los niveles de autoevaluación y acreditación universitaria"*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres.
- Sánchez, J. (2000). *Teoría y práctica de la auditoría*. Madrid: Ciencias de la Dirección.
- Sierra, C. (2015). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico*. Valladolid, España: Universidad de Valladolid. Obtenido de [vadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/879/TESIS127-111207.pdf;jsessionid=C4476DAAAE19BCCBE9D5B72BCDA6B35F?sequence=1](http://vadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/879/TESIS127-111207.pdf;jsessionid=C4476DAAAE19BCCBE9D5B72BCDA6B35F?sequence=1)
- Taylor, D., & Glezen, W. (2000). *Auditing: integrated concepts and procedures*. Nueva York.

Valdés, G. (2016). *La Auditoría de Gestión en Cuba*.

Wolinsky, J. (2013). *Auditoría de Gestión*. Bbuyatti, Argentina : Osmar. Recuperado el 10 de Setiembre de 2018

## Anexos

### Anexo N° 1: Cronograma de actividades

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>					
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>	<b>Año 2019</b>			
		<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>
1	Elaboración del Proyecto				
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación				
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación				
4	Exposición del proyecto al Jurado de Investigación				
5	Mejora del marco teórico y metodológico				
6	Elaboración y validación del instrumento de recolección de toda la información correspondiente				
7	consentimiento informado				
8	Recolección de datos				
9	Presentación de resultados				
10	Análisis e Interpretación de los resultados				
11	Redacción del informe preliminar				
12	Revisión del Informe Final de la Tesis por el Jurado de Investigación				

13	Aprobación del Informe Final de la Tesis por el Jurado de Investigación				
14	Presentación de ponencia en jornadas de investigación				
15	Redacción de artículo científico				

**Anexo N° 2: Presupuesto (expresado en Soles)**

Detalle	Cantidad	Unidad de medida	Precio	
			Precio unitario	Precio total
<b>Remuneración</b>				
Taller de Tesis	1	Ciclo	3,600.00	3,600.00
			<b>S/. 3,600.00</b>	
<b>Bienes de Inversión</b>				
Computadora	1	Unid.	1,300.00	1,300.00
Impresora	1	Unid.	500	500
Mobiliario	1	Unid.	50	50
			<b>S/. 1,850.00</b>	
<b>Bienes de Consumo</b>				
Papel A4 80gr	4	Mill.	20	80
Folder manila	10	Unid	0.5	5
Tinta para impresora	2	Unid.	80	160
CDs	4	Unid.	1	4
USB	1	Unid.	30	30
Cuaderno de campo	1	Unid.	4.5	4.5
Lapiceros	2	Unid.	1	2
Lápiz	1	Unid.	1	1
Resaltador	3	Unid.	2.5	7.5
			<b>S/. 294.00</b>	
<b>Servicios</b>				
Copias fotostáticas	2	Mill	100	200
Empastado	3	Unid	20	60
Impresión de ejemplares de tesis	400	Pág.	0.1	40
Servicios de Internet	100	Hrs.	1	100
10% de imprevistos		Unid	1	400
			<b>S/. 800.00</b>	
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				<b>S/. 6,544.00</b>

### Anexo N° 3: Instrumento de recolección de datos de la variable Auditoría de Gestión

#### a) Cuestionario Estructurado de la Auditoría de Gestión

**Instrucciones:** El presente cuestionario estructurado sobre Auditoría de Gestión forma parte de un trabajo de investigación contable. Por esta razón solicito a usted se sirva responder a las siguientes interrogantes, marcando con un aspa (X) la respuesta que considere correcta. Sus respuestas serán anónimas se guardarán con absoluta reserva y solamente se utilizarán para los efectos del trabajo de investigación.

Los valores de la escala son:

Nunca (0)	A veces (1)	Casi siempre (2)	Siempre (3)
--------------	----------------	---------------------	----------------

N°	Preguntas	Alternativa			
		0	1	2	3
<b>VI: Auditoría de gestión</b>					
<b>D1: D1: Conocimiento preliminar o Diagnóstico</b>					
1	¿Ud. conoce el objetivo de la auditoría de gestión?	0	1	2	3
2	¿Organiza Ud. sus actividades y tareas?	0	1	2	3
3	¿Ud. produce archivos y documentos?	0	1	2	3
<b>D2: D2: Planificación</b>					
4	¿Tiene Ud. objetivos orientados a la revisión de otros objetivos?	0	1	2	3
5	¿Cumple Ud. con las actividades de revisión y análisis documentario?	0	1	2	3
6	¿Evalúa Ud. el control interno?	0	1	2	3
<b>D3: D3: Ejecución</b>					
7	¿Ud. conoce el objetivo de ejecución de auditoría?	0	1	2	3
8	¿Conoce Ud. las actividades típicas de esta fase?	0	1	2	3
9	¿Conoce la aplicación de los programas detallados y específicos?	0	1	2	3
<b>D4: D4: Comunicación de Resultados</b>					
10	¿Participa Ud. en la redacción del informe final?	0	1	2	3
11	¿Ud. comunica los resultados de la auditoría de gestión?	0	1	2	3

<b>12</b>	¿Ud. elabora el informe final de la auditoría?	0	1	2	3
<b>D5: D5: Seguimiento</b>					
<b>14</b>	¿Se propone objetivos con posterioridad y después de la auditoría?	0	1	2	3
<b>15</b>	¿Ud. evalúa los documentos que evidencia el cumplimiento de recomendaciones?	0	1	2	3
<b>16</b>	¿Ud. comunica las responsabilidades del personal?	0	1	2	3

**Responsable: JCCV**

**Anexo N° 4:** Instrumento de recolección de datos de la variable ejecución de gastos del programa de mantenimiento



## UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

### a) Gastos del programa de mantenimiento

**Instrucciones:** el presente cuestionario estructurado sobre La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas. Forma parte de un trabajo de investigación contable. Por esta razón solicito a usted se sirva responder a las siguientes interrogantes, marcando con un aspa (X) la respuesta que considere correcta. Sus respuestas serán anónimas se guardarán con absoluta reserva y solamente se utilizarán para los efectos del trabajo de investigación.

#### **VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas**

Los valores de la escala son:

Nunca (0)	A veces (1)	Casi siempre (2)	Siempre (3)
--------------	----------------	---------------------	----------------

N°	Preguntas	Alternativa			
		0	1	2	3
<b>VD: La ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las Instituciones Educativas</b>					
D1: Programación					
<b>1</b>	¿Ud. realiza la disposición para la ejecución técnica?	0	1	2	3
<b>2</b>	¿Ud. formula programas de mantenimiento de infraestructura y mantenimiento?	0	1	2	3

<b>3</b>	¿Ud. realiza actos preparatorios?	0	1	2	3
<b>4</b>	¿Ud. realiza programa anual de mantenimiento del local escolar?	0	1	2	3
<b>5</b>	¿Ud. programa las actividades?	0	1	2	3
<b>D2: D2: Ejecución</b>					
<b>6</b>	¿Ud. gestiona las cuentas de ahorro?	0	1	2	3
<b>7</b>	¿Ud. establece los criterios y procedimientos para el manejo de cuentas de ahorro?	0	1	2	3
<b>8</b>	¿Ud. apertura cuenta bancaria en el banco de la nación?	0	1	2	3
<b>9</b>	¿Ud. ejecuta acciones de mantenimientos?	0	1	2	3
<b>10</b>	¿Ud. realiza cierre de ejecución?	0	1	2	3
<b>11</b>	¿Ud. detalla los procedimientos de actualización de saldos?	0	1	2	3
<b>12</b>	¿Ud. gestiona las cuentas de ahorro?	0	1	2	3
<b>D3: D3: Evaluación</b>					
<b>13</b>	¿Ud. Evalúa la ejecución?	0	1	2	3
<b>14</b>	¿Rinde cuentas a la comunidad educativa?				

**Responsable: JCCV**

## **B. Confiabilidad de la variable auditoria de gestión**

**Mediante el coeficiente alfa de Cronbach**

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Donde:

$\sum s_i^2$  = varianza de cada ítem

$s_T^2$  = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$$\alpha = 0,848$$

Los coeficientes  $\alpha$  mayores a 0.60, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

### **Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido	0	0
	Total	30	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cron Bach	Nº de elementos
848	16

**Confiabilidad de la variable ejecución de gastos del programa de mantenimiento de las instituciones educativas de la UGEL Aija**

**Mediante el coeficiente alfa de Cronbach**

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Donde:

$\sum s_i^2$  = varianza de cada ítem

$s_T^2$  = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$$\alpha = 0,856$$

Los coeficientes  $\alpha$  mayores a 0.60, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido <sup>o</sup>	0	0
	Total	30	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cron Bach	N° de elementos
856	14

**Anexo N° 5. Base de datos**



2	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	0	3	1	3	1	3	3	1	3	0	3	1	3	0	3	1	3	3	34	28	11	11	6	
3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	40	34	11	19	4	
3	2	2	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	39	34	11	17	6	
3	2	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	0	3	1	3	0	3	0	3	3	0	3	0	3	0	3	0	3	3	36	24	9	9	6	
3	2	1	3	1	1	1	3	1	3	1	3	0	3	0	3	1	3	0	3	3	0	3	1	3	0	3	1	3	3	29	27	10	11	6	
3	2	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	0	3	0	3	1	3	0	3	3	0	3	1	3	0	3	1	3	3	29	27	10	11	6	
3	2	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	0	3	0	3	1	3	3	1	3	0	3	1	3	0	3	1	3	3	29	28	11	11	6	
3	2	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	2	3	1	3	0	3	1	3	0	1	3	3	0	1	3	1	32	23	8	11	4	
3	2	1	1	1	3	3	2	1	3	3	0	3	1	3	0	2	3	0	3	0	3	1	2	3	3	1	2	3	0	30	26	8	15	3	
1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	0	3	0	1	0	1	3	1	3	0	3	0	1	3	3	0	1	3	0	18	22	8	11	3	
2	0	2	2	3	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	3	1	3	1	1	2	3	3	1	2	3	3	1	2	26	29	9	17	3	
3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	1	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	1	3	2	32	31	11	15	5	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	0	3	2	3	3	2	3	0	3	2	3	0	3	45	30	11	16	3	
3	3	0	2	0	2	1	2	1	1	3	3	1	2	1	2	1	2	1	1	3	2	1	1	2	2	1	1	2	3	27	23	8	10	5	
3	2	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	1	3	3	1	3	2	3	3	1	1	3	3	2	1	3	3	2	2	31	32	12	16	4	
3	2	3	3	3	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	1	3	1	1	3	0	3	1	3	0	3	1	3	3	36	26	9	11	6	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	3	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	40	34	11	19	4
2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	3	1	1	1	3	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	31	20	7	11	2	
2	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	0	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	40	36	11	19	6	
3	3	3	3	1	0	3	2	1	0	2	3	3	0	3	3	2	2	1	2	3	3	0	2	2	3	0	2	2	3	33	27	10	12	5	
3	0	1	0	0	1	3	1	1	1	2	3	2	1	1	3	3	1	1	3	3	2	1	3	1	2	1	3	1	3	23	28	11	13	4	