



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”**

ESCUELA DE POSTGRADO

**LAS ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL DEL
PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EJECUCIÓN DE
OBRAS PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE HUAYLAS, EN EL BIENIO 2011 – 2012.**

**Tesis para optar el Grado de Maestro
en Auditoría
Mención en Auditoría y Control de Gestión**

HELLER ZÓSIMO ALARCÓN PAUCAR

Asesor: Dr. LUCIANO FERMÍN TINOCO PALACIOS

Huaraz – Perú

2017.

Nº. Registro: T0508

MIEMBROS DEL JURADO

Doctor	Bedon Pajuelo Loel Salutor.	Presidente
--------	-----------------------------	------------

Magister	Hidalgo Mejia Javier Pedro.	Secretario
----------	-----------------------------	------------

Doctor	Tinoco Palacios Luciano Fermin.	Vocal
--------	---------------------------------	-------

ASESOR

***Doctor* Luciano Fermín Tinoco Palacios**

AGRADECIMIENTO

- Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.
- A mis padres por todo el afecto y el apoyo incondicional que me han brindado durante mi formación como profesional y como persona.

DEDICATORIA

A Dios

A mis Padres

A mi esposa e hijo

A mi asesor

A toda mi familia

A mis amigos y amigas

ÍNDICE

	Página
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN.	1 - 7
1.1. Objetivos	3
1.2. Hipótesis	4
1.3. Variables	5
II. MARCO TEÓRICO	8 - 54
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	17
2.3. Definición de Términos	49
III. MÉTODOLOGIA.	55 - 57
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.	55
3.2. Plan de recolección de la información y/o diseño	
Estadístico	55
Población	55
Muestra	55
3.3. Instrumentos de Recolección de la Información.	56
3.4. Plan de Procesamiento y Análisis Estadístico de la	
Información.	57

IV. RESULTADOS	58 -102
V. DISCUSIÓN	103 -115
VI. CONCLUSIONES.	116 -117
VII. RECOMENDACIONES	118 -120
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA	121 -125
ANEXOS	126 -127

RESUMEN

El propósito fundamental de esta investigación fue, describir de qué manera ha sido la efectividad de las actividades de control gerencial del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012.

Investigación aplicada, diseño no experimental transaccional, con una población de 103 servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaylas. y con una muestra de 81 servidores. El instrumento que se utilizó para la recolección de la información fue la encuesta, Los datos recogidos han sido procesados mediante el programa estadístico Excel los que han sido tabulados y consolidados en cuadros de información estadística, la prueba de hipótesis utilizada fue el chi cuadrado.

Se presentan los resultados referentes a las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario que han sido efectivas en la ejecución de obras públicas, según la opinión del 77%. Y en cuanto al control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas según la opinión del 74%. Por lo que se concluyó que las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas.

Palabras clave: Actividades de control gerencial. Ejecución de obras públicas.

ABSTRACT

The fundamental purpose of this research was, to describe how the effectiveness of the management control activities of the budget process in the execution of public works of the Provincial Municipality of Huaylas, in the 2011-2012 biennium.

Applied research, non-experimental transactional design, with a population of 103 administrative servers of the Provincial Municipality of Huaylas. And with a sample of 81 servers. The instrument that was used for the collection of the information was the survey, the data collected have been processed using the Excel statistical program, which have been tabulated and consolidated in statistical information tables, the hypothesis test used was chi square.

The results are presented referring to the activities of managerial control of the programming phases, presentation, approval, Execution and budgetary evaluation of the budgetary process that have been effective in the execution of public works, According to the opinion of 77%. And as far as the control of the operations of the phase of the presentation and approval of the PIA of the budgetary process has been effective in the execution of public works according to the opinion of 74%. Therefore, it was concluded that the activities of managerial control of the programming phases, presentation, approval, implementation and budgetary evaluation of the budgetary process have been effective.

Keywords: Management control activities. Execution of public works.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial de Huaylas cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones donde se han establecido los órganos y unidades orgánicas con sus competencias y funciones. De acuerdo el Artículo 52°.- La Oficina de Control Institucional es el Órgano encargado de programar, dirigir, ejecutar las acciones y actividades de control, para contribuir con el cumplimiento de los fines y metas institucionales de la Municipalidad; así como velar por la correcta administración y utilización de sus recursos, en atención a las normas del Sistema Nacional de Control. Artículo 55°.- Corresponde a la Oficina de Control Institucional las siguientes funciones: b) Efectuar las acciones y actividades de control a los actos y operaciones de la entidad, que disponga la Contraloría General de la República, así como, las que sean requeridas por el Concejo Municipal y propuesta por el Titular de la Entidad. Cuando estas últimas tengan carácter de no programadas, su realización será comunicada a la Contraloría General de la República por el Jefe de la Oficina de Control Institucional.

Dentro de este marco técnico normativo, se vienen desarrollando actividades de control en las diferentes áreas críticas, especialmente donde se ha encontrado limitantes, tales como: la demora en las asignaciones presupuestarias en las fase de programación presupuestaria para facilitar la provisión de recursos presupuestales acorde al Plan Anual de Adquisiciones, la excesiva cantidad de modificaciones presupuestarias después de las evaluaciones trimestrales, la no aplicación de sanciones correspondientes en su oportunidad, la excesiva influencia

política y partidaria en las acciones administrativas; la escasa capacitación al personal y funcionarios en materia de administración financiera, la existencia de una cultura de la corrupción y la renuencia de los funcionarios por la aplicación del control interno.

Las situaciones antes enunciadas vienen dificultando el logro de las metas y objetivos institucionales. Entonces es conveniente efectuar un primer diagnóstico de las actividades del control gerencial a través de la opinión de los servidores de la entidad edil; a efectos de fortalecer y potenciar el control del proceso presupuestario.

La Oficina de Planificación y Presupuesto es la encargada del desarrollo de las operaciones de las diferentes fases del proceso presupuestario de acuerdo a las actividades y proyectos programados en el Presupuesto Institucional de Apertura y en el Presupuesto Institucional Modificado en cada ejercicio presupuestal.

Dado que estos últimos años se han incrementado los recursos presupuestales vía canon minero y el turismo es conveniente que para su adecuada utilización de los recursos presupuestales se requiere, también que los funcionarios responsables del manejo de las fases del proceso presupuestario desarrollen actividades de control, de acuerdo con el sistema nacional de control interno y en estrecha coordinación con el Órgano de Control Institucional con el propósito de que las operaciones del proceso presupuestario sean eficientes, eficaces, económicos y transparentes, en la ejecución de las obras públicas programadas anualmente tanto por decisión institucional como en el presupuesto participativo.

La investigación se ha iniciado con el siguiente Problema General: ¿De qué manera ha sido la efectividad de las actividades de control gerencial del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012? Se ha aplicado una encuesta para recoger la opinión de los servidores, lo que procesados han sido interpretados cada uno de ellos. Asimismo, se ha efectuado la prueba de hipótesis que han demostrado la asociación de sus variables.

1.1. OBJETIVOS.

Objetivo General.

Describir de qué manera ha sido la efectividad de las actividades de control gerencial del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012.

Objetivos Específicos.

- a) Definir cómo ha sido la efectividad del control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas.
- b) Identificar de qué modo ha sido la efectividad del control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas.

- c) Indicar cómo ha sido la efectividad del control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas.
- d) Precisar de qué modo ha sido la efectividad del control de las operaciones de la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas.
- e) Determinar de qué manera ha sido la efectividad del control de las operaciones de la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas.

1.2. HIPÓTESIS.

Hipótesis General.

Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012.

Hipótesis Específicas.

- a) El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.
- b) El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

- c) El control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.
- d) El control de las operaciones en la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.
- e) El control de las operaciones en la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

1.3. VARIABLES.

Variable Independiente.

Las Actividades de Control Gerencial.

Variable Dependiente

Ejecución de Obras Públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas.

Operacionalización de las Variables.

Variables	Dimensiones
X ₀ Independiente.	
Las actividades de control gerencial.	X ₁ Control de la programación presupuestaria
	X ₂ Control de la formulación presupuestaria
	X ₃ Control de la presentación y aprobación
	X ₄ Control de la ejecución presupuestaria
	X ₅ Control de la evaluación presupuestaria
Y ₀ Dependiente.	
Ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas.	Y ₁ Niveles de ejecución de obras públicas

Dimensiones.	Indicadores
X ₁ Control de la programación presupuestaria	I ₁ Definición de objetivos y prioridades
	I ₂ Definición de metas físicas y financieras
	I ₃ Definición de la demanda global de gasto
	I ₄ Asignación total de presupuesto

Dimensiones.	Indicadores
X ₂ Control de la formulación presupuestaria	I ₁ Principios presupuestales
	I ₂ Objetivos institucionales
	I ₃ Clasificación presupuestaria
	I ₄ Fuente de financiamiento

Dimensiones.	Indicadores
X ₂ Control de la presentación y aprobación	I ₁ Nivel específico de ingresos
	I ₂ Nivel específico de gastos
	I ₃ Cumplimiento de normas técnicas
	I ₄ Cumplimiento de plazos establecidos

Dimensiones.	Indicadores
X ₃ Control de la ejecución presupuestaria	I ₁ Percepción de ingresos
	I ₂ Obligaciones de gastos
	I ₃ Certificaciones presupuestarias
	I ₄ Asignación de montos

Dimensiones.	Indicadores
X ₅ Control de la evaluación presupuestaria	I ₁ Medición de resultados
	I ₂ Variaciones físicas y financieras
	I ₃ Indicadores de desempeño
	I ₄ Modificaciones presupuestarias

Dimensión.	Indicadores
Y ₁ Niveles de ejecución de obras públicas	I ₁ Excelente
	I ₂ Bueno
	I ₃ Regular
	I ₄ Deficiente

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES.

a) Sánchez & Pérez, (2008) en su estudio presentan las siguientes conclusiones: 1. El control se ha convertido hoy en la palabra y acción de orden en materia de gestión económico financiera, su acción previsor y correctiva le permite a la Dirección anticiparse a los acontecimientos, detectar los puntos fuertes y débiles y, en correspondencia, subsanar aquellos aspectos que pudieran poner en peligro el logro de los objetivos. 2. El presupuesto es por excelencia un instrumento para el control, dígame durante todo el proceso presupuestario, ya sea, en la fase de elaboración; aprobación y/o ejecución. 3. El proceso presupuestario es integral y abarca el procedimiento de elaboración; aprobación del anteproyecto de presupuesto y la ejecución del presupuesto aprobado. 4. El presupuesto es un instrumento óptimo para la ejecución de la política del gobierno a cualquier nivel de gobierno o institución. 5. El presupuesto se constituye como instrumento de control por excelencia. 6. El control no constituye una fase del proceso presupuestario, sino una herramienta que debe acompañar todas y cada una de las fases del mismo.

b) Lam (2002) en su Tesis para obtener el título de Contador y Auditor, concluye: 1. El modelo COSO es fruto del trabajo del Comité representado por Contadores Públicos y Auditores, así como administradores y financieros los que se empeñan en formar un comité y

estandarizar una metodología para la evaluación del control interno. 2. El modelo COSO es un instrumento eficaz en la evaluación del control interno ya que incluye todos los aspectos a ser considerados tales como el ambiente de control la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, así como el monitoreo. 3. El control interno constituye una parte fundamental en toda organización ya que de este depende que todas las operaciones se realicen adecuadamente y que los riesgos existentes puedan ser manejados y eliminados. 4. La dirección de toda organización es la responsable de tener los controles internos adecuados. 5. La evaluación de controles no es útil para una sola persona o profesión, sino que contribuye a personas no sólo de la organización, sino que para personas externas tales como auditores, legisladores, acreedores, etc. ya que si se cuenta con un adecuado control se tendrá certeza de que la organización maneja sus riesgos de mejor forma. 6. Actualmente Guatemala, el modelo COSO no es conocido profundamente y mucho menos aplicado. Es importante que el mismo sea tomado en cuenta no sólo por auditores independientes, sino que por las organizaciones con el fin de mejorar.

- c) Vega (2009) en su Tesis de Grado para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA ha llegado a las siguientes Conclusiones:
1. El estudio y diagnóstico de la situación actual de la Institución permitió conocer las necesidades para el Área Financiera, en la que se registra: Inexistencia de un Manual de Control Interno para el sistema

SIGEF y SIPREN. 2. El análisis de conceptos y definiciones emitidas por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema ayudaron a un mejor entendimiento del Manual. 3. La Dirección Financiera es responsable de mantener la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones realizadas, por la necesidad de cumplir la misión y objetivos institucionales. 4. El control es una prioridad por lo cual se diseñó con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del Departamento Financiero. 5. El no poseer un control adecuado para el pago de obligaciones hace que se demore su cancelación dañando así la imagen fiel de la Institución.

- d) Ceballos (2004) en su Tesis para optar el título de Ingeniero Comercial mención Administración, expone sobre un sistema de control gerencial en los siguientes términos: 1. El control dentro de una firma es importante ya se esté hablando de una firma doméstica o una firma internacional. Esto porque, como se ha visto, el control dentro de las firmas es una herramienta que permite a la alta dirección alcanzar los objetivos propuestos, evaluar el desempeño de sus funcionarios, medir rentabilidad de la firma, e incentivar a los empleados hacia una meta común. 2. El control cobra mayor importancia cuando es una firma internacional, ya que es de mayor tamaño y mucho más complicada de coordinar. Aunque en este trabajo no se ha tocado el tema de la coordinación cabe mencionar que control y coordinación van de la mano; no se puede hacer un control eficiente si no hay una buena coordinación

entre las partes de una empresa (subsidiarias, áreas funcionales, empleados), y a su vez se hace difícil coordinar las actividades y partes de una firma si no se cuenta con un buen sistema de control. 3. En las empresas internacionales hay factores que afectan de manera significativa el control. La cultura se perfila como uno de los factores más influyentes, ya que la mayor parte de las reglas y normas de una organización provienen de las costumbres de los miembros de la organización. La cultura afecta tanto a los miembros provenientes de la casa matriz como a los miembros del país anfitrión. 4. Otro factor importante es la presencia de una cultura organizacional fuerte dentro de la firma internacional que ayude a llevar a cabo el control, como también es importante que la gerencia este compuesta por ejecutivos tanto del medio local como ejecutivos del país de origen de la firma. Los ejecutivos locales facilitan el conocimiento del medio local, y los ejecutivos expatriados facilitan la enseñanza y difusión de la cultura organizacional. 5. Las compañías multinacionales que utilizan ejecutivos locales en la administración de sus subsidiarias y aplican sus sistemas de control a sus subsidiarias en el extranjero, fracasan al no considerar el impacto de los factores culturales. La efectividad de los sistemas de control gerencial depende de si el gerente local de la subsidiaria extranjera percibe que el sistema está alineado con los valores compartidos en el país anfitrión. 6. La evaluación del desempeño de las subsidiarias, elemento de control normalmente asociados a incentivos o recompensas, es ineludible para las multinacionales. Para alinear las

metas de la casa matriz con sus filiales en el extranjero y así reducir las diferencias y conflictos entre estas entidades, debe estudiarse en profundidad cómo será la evaluación del desempeño; es decir el que y el cómo medir deben considerar que existirá congruencia de metas o estrategias y el sistema de control no será disonante con la cultura de las subsidiarias. 7. El sistema de control debe considerar la integración de las estrategias competitivas y la cultura de las filiales. Por ejemplo, cuando la estrategia de la unidad de negocios es mantenerse en el mercado local, las medidas de desempeño sugeridas son: mantener la participación de mercado y reforzar las medidas de calidad y servicio al cliente. 8. Siguiendo con el ejemplo, uno de los factores culturales relevantes es si el país presenta un nivel alto de individualismo, entonces el sistema de recompensas debería permitir flexibilidad en el proceso, recompensar el esfuerzo individual, y recompensar a la unidad de negocios en vez de utilizar recompensas que se generan por la gestión de la compañía

e) Díaz & García (2005) en su Trabajo de Grado para optar el título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos presenta las siguientes Conclusiones: 1. La información puede ser útil para la organización ya que ésta le permite establecer pautas de acción en cuanto al propósito de la misma. 2. Dichas pautas van a transformarse luego en estrategias fundamentales para las empresas. 3. La formulación de estrategias en las organizaciones se basa en un análisis detallado de los factores que intervienen y que ejercen influencia en ella. 3. Este análisis se puede

obtener a través de la relación de una Matriz DOFA porque permite a las organizaciones hacer un diagnóstico de su propia situación y ubicación en el entorno. 4. Dicha matriz DOFA tiene como propósito identificar las oportunidades, amenazas y las capacidades internas de las empresas con las fortalezas y debilidades a fin de delinear estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y prevenir el efecto de las debilidades, utilizando a tiempo las oportunidades y prever los efectos de las amenazas. 5. También, la información financiera facilita llevar un buen control administrativo para que propicie un mejoramiento continuo de las actividades que realizan las empresas. Permitiendo así, medir y corregir los resultados obtenidos diariamente y compararlo con los objetivos planeados. 6. Además, le brinda una gran ayuda al proceso de la estrategia para determinar cuál deberá ser la estrategia competitiva hacia dónde debe orientarse la empresa y lograr una posición atractiva en el mercado. 7. Sin embargo se utiliza como un instrumento preliminar, que proporciona información adecuada y suficiente para garantizar que a través del control se puede lograr la conformidad de las actividades actuales con las actividades planeadas. 8. Es decir, el control trata de precisar si lo realizado se ajuste a lo planeado, mediante los informes que genere cada una de las áreas o centros de responsabilidad, esto permite detectar síntomas graves de desviaciones y evaluar las fallas para eliminar las causas que están afectando los objetivos propuesto. 9. De allí es imprescindible y necesario utilizar información organizada que permita una fluidez detallada clara y precisa de manera que cumpla

eficientemente el objetivo para la cual fue creada. 10. En este sentido, los gerentes realizan evaluaciones con la finalidad de determinar la capacidad real de ejecución de los objetivos y estrategias formuladas. De manera que genere una base que ayude a realizar un buen control y así tomar las decisiones más adecuadas sobre la organización. 11. Por lo que, requieren de una herramienta financiera que le proporcione información adecuada, suficiente y confiable para garantizar que las estrategias ejecutadas sean las más acertada y de existir desviaciones en los planes, poder identificarlos y corregirlos a tiempo.

- f) Hernández (2007) en su trabajo de investigación sobre las deficiencias de control interno ha llegado a las siguientes Conclusiones 1. El estudio de investigación realizado ha determinado la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal, las mismas que afectan la ética, prudencia y transparencia de la gestión y tienen que superarse con la implementación de un sistema de control interno para los hospitales del sector salud, en el marco de las normas de control interno para el sector público, el informe coso y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión hospitalaria. 2. Las pautas básicas para una sana administración de los recursos de los hospitales del sector salud, están dadas por la compatibilización de las normas del sistema de control interno y las normas del proceso de ejecución presupuestal; lo

cual se concreta en efectividad, eficiencia y economía de la gestión hospitalaria. 3. La aplicación de acciones de control interno en forma previa, concurrente y posterior, van a permitir realizar los ajustes al proceso de ejecución presupuestal, lo que va a concretarse en la mejora de la gestión y el alcance de los objetivos institucionales. 4. La evaluación de los documentos y otras fuentes evidenciales, van a facilitar la obtención de información fidedigna del proceso de ejecución presupuestal de un hospital del sector salud; lo que va a concretarse en la optimización del hospital, en beneficio de autoridades, trabajadores y especialmente usuarios de los servicios de salud.

g) Broncano (2008) ha concluido en su tesis: 1. La aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno del proceso presupuestario influye positivamente en la eficiencia y eficacia de la Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo, según la opinión de la mayoría de encuestados y el coeficiente de correlación respectivos. 2. La aplicación de la Norma Técnica de Control Interno 201-01 Control del Marco Presupuestario mediante el control que se realiza en la aplicación de las normas presupuestarias y las de austeridad. 3. La aplicación de la Norma Técnica de Control Interno 201-02 Controles para la Programación de la Ejecución Presupuestaria con el control de la programación mensual de la ejecución presupuestaria y la priorización del gasto mensual. 4. La aplicación de la Norma Técnica de Control Interno 201-03 Control previo de los Compromisos Presupuestales a

través del control de la sustentación de los compromisos mensuales, el control de la coherencia de los compromisos con las metas presupuestarias y el control de la disponibilidad de recursos presupuestales 5. La aplicación de la Norma Técnica de Control Interno 201-04 Control de la Evaluación Presupuestaria, mediante el control de la evaluación trimestral, el control de las modificaciones presupuestarias y el control del logro de las metas programadas. Se recomienda un mayor control interno en cada una de las fases del proceso presupuestario para mejorar la gestión presupuestaria.

- h) Atanacio (2013) en su Tesis para optar el grado de maestro en Ciencias Económicas, Mención en Auditoría y Gestión ha llegado a las siguientes Conclusiones: a) El control interno ha incidido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 según la opinión mayoritaria de los servidores tanto del 52,1% sobre su implementación como por el 62,8% acerca de las acciones del control interno en el proceso presupuestario y sus fases respectivas. b) La práctica de los factores del ambiente de control ha incidido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 acorde con la opinión mayoritaria de los servidores representado por el 64,9% que está de acuerdo sobre la incidencia en el proceso presupuestario. c) El estudio de riesgos en la evaluación de riesgos ha influido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 conforme a

la opinión mayoritaria de los servidores representado por el 52,1% que está parcialmente de acuerdo sobre la incidencia en el proceso presupuestario. d) La ejecución de las actividades de control gerencial ha incidido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 en concordancia con la opinión mayoritaria de los servidores representado por el 64,9% que está de acuerdo sobre la influencia en el proceso presupuestario. e) El funcionamiento de la información y comunicación ha incidido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 según la opinión mayoritaria de los servidores representado por el 52,1% que está de acuerdo sobre la incidencia en el proceso presupuestario. f) La realización del monitoreo y supervisión ha influido en el proceso presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el bienio 2010-2011 acorde con la opinión mayoritaria de los servidores representado por el 54,3% que está de acuerdo sobre la influencia en el proceso presupuestario.

2.2. BASES TEÓRICAS.

Las Actividades de Control Gerencial.

El enfoque que se comparte es: “La investigación que se pretende realizar está basada en la Teoría Inductiva; el cual se caracteriza por un enfoque estrictamente empírico hacia la búsqueda de generalizaciones. El razonamiento inductivo depende de la observación repetida de la realidad y

el desarrollo de declaraciones sumarias para explicar y clasificar lo que se observa. Cada disciplina tiene una metodología especializada para describir y comunicar la esencia de su área de interés. El campo de investigación no es distinto. Para estudiar la investigación, como gerente se debe comprender la terminología fundamental mediante la cual los practicantes se comunican. Si vamos a coordinar y evaluar los esfuerzos de investigación a desarrollar, entonces debemos ser capaces de hablar el idioma del investigador.”

Asimismo, un segundo enfoque de la investigación científica por su naturaleza procesal es lo que Martín, (2005) (citado por Galecio, 2012) sostiene que: “La investigación científica fundamental para el avance de cualquier saber, ya sea técnico, científico, artístico o filosófico. La investigación es, además, común a todos los saberes, pues quienes la cultivan se ven obligados a conocer con detalles los pasos dados por aquellos que les precedieron, si quieren aprovechar sus descubrimientos y no caer en sus mismos errores. Conocer las fuentes en las que realizar las pesquisas es, desde luego, indispensable para que la aplicación del método resulte eficiente, en una época en la que las herramientas informáticas abren posibilidades inmensas y complican la tarea con un volumen de información abrumador. El proceso de la investigación científica es una actividad muy relacionada con la práctica social, por lo que establece un compromiso del investigador con la transformación de la realidad. Se trata de un proceso social vinculado a las normas y valores de la comunidad que la desarrolla, donde se producen conocimientos que pueden ser utilizados a favor de la

sociedad o con fines egoístas, lo que dependerá del paradigma en que fue formado el investigador, de los métodos científicos utilizados y de su ética, que será en definitiva quien establecerá su compromiso social” .El crecimiento de las investigaciones genera nuevos conocimientos científicos a través de un proceso, donde se vinculan diferentes niveles de abstracción, principios metodológicos y diferentes etapas investigativas para lograr un conocimiento que se corresponda con la realidad, para lo que se necesita un dominio apropiado del proceso de investigación.

En primer acápite conceptual del tema, para Galecio, (2012) el Control Gubernamental. “Consiste en la verificación periódica del resultado de la gestión pública, a la ley del grado de eficiencia y eficacia, transparencia y economía que hayan exigido en el uso de los recursos públicos, así como del cumplimiento por las entidades de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. Evalúa la eficacia de los sistemas de administración y control y establece las causas de los errores e irregularidades para recomendar las medidas correctivas.”

Para Costa, (2012) la Teoría General del Control aparece como principal categoría el Control en general: “La acepción que se le atribuía al término control, lo definía como equivalente de acciones como inspeccionar, fiscalizar, examinar o comprobar. En la doctrina y dentro del campo administrativo, el control se consideraba como la actividad de utilizar información para compararla con patrones determinados a fin de localizar oportunidades para tomar decisiones. En definitiva, el control es una

función valorativa, su misión es la de registrar lo que en la realidad acontece y transmitirlo a un centro de decisión, es decir “examen o valoración de algo”, si se carga la nota sobre la faceta examen, el control devengará en mera vigilancia, motivo por el cual es fundamental el carácter valorativo del control.” La función control (fin) se lleva a cabo o se desarrolla a través de instrumentos o técnicas de control (medios). La función control tiene un objetivo o fin “positivo” que consiste en “producir la retroalimentación del sistema de toma de decisiones”.

Para Rosero, (2010) el control “es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar; Por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. El control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional”. El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados

para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo. De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Según Stephen (2002) el controle “un proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente”. En tanto que James Stoner manifiesta que “el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”. El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplan con las reglas y procedimientos de una organización. El término control tiene una connotación negativa para la mayoría de las personas, pues se le asocia con restricción, imposición, delimitación, vigilancia o manipulación.

La Ley del Control Interno, tiene el fin de “establecer normas para regular la elaboración, aprobación, implementación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, que permitan el logro de los objetivos institucionales”. Asimismo, dice que el sistema de control interno tiene

como componentes: ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control Gerencial, Actividades de prevención y monitoreo, sistema de información y comunicación, Seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.

Con referencia al tema la Ley de control interno; Resolución de Contraloría General N° 320-2006, señala que: “los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la contraloría General de la República. Se establecen las Normas de control Interno que han sido elaboradas en armonía con los conceptos y enfoques modernos esbozados por las organizaciones mundiales especializadas en la materia. Su estructura se basa en los componentes de control reconocidos internacionalmente”. Se estableció que, para fines de una adecuada formalización e implementación de la Estructura de Control Interno en todas las entidades del Estado, se concibe que esta se organice bajo los componentes de COSO (corresponde a las siglas en inglés del Comité de Organizaciones y Patrocinadores de la Comisión Treadway, organismos que en conjunto emitieron el informe con recomendaciones referentes al control interno que lleva su nombre).

Comitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (2003) encontramos que el componente del control interno es en Las Actividades de Control donde. “Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente

las acciones identificadas por la administración como necesarias para mejorar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad”.

Mientras que Ayosta, (2010): señala que las Actividades de Control Gerencial, “Se refiere a las acciones que realizan la gerencia y el personal para cumplir diariamente con las funciones. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también el dictado de las políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio para asegurar el logro de los objetivos de la entidad. Estas actividades se llevan a cabo en todos los niveles de la organización y en cada etapa de la gestión. Son políticas, procedimientos y prácticas establecidas para asegurar que los objetivos de negocio se logren y que las estrategias para mitigar riesgos sean ejecutadas. Las normas para actividades de control son: Procedimientos de autorización y aprobación. Evaluación costo beneficio. Evaluación de desempeño. Documentación de procesos, actividades y tareas. Controles para las TIC. Revisión de procesos, actividades y tareas. Verificaciones y conciliaciones y Segregación de Funciones”.

Mediante Resolución de la Contraloría General de la República (2006) define que las Actividades de Control Gerencial, es “El componente actividades de control comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, construyendo a asegurar el cumplimiento de éstos. El titular o funcionario

designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades”.

Paz Aranda, (2009) manifiesta que “el componente Actividades de Control Gerencial comprende Políticas y Procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la Administración de los Riesgos que pueden afectar los Objetivos de la Entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos, en los procedimientos generales de la organización”:

1. Procedimientos de Autorización y Aprobación La Responsabilidad por cada Proceso, Actividad o Tarea Organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al Funcionario respectivo. La ejecución de los Procesos, Actividades, o Tareas debe contar con la Autorización y Aprobación de los Funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

2. Segregación de Funciones. La Segregación de Funciones en los Cargos o Equipos de Trabajo debe contribuir a reducir los Riesgos de Error o Fraude en los Procesos, Actividades o Tareas. Es decir, un solo Cargo o Equipo de Trabajo no debe tener el Control de todas las Etapas Claves en un Proceso, Actividad o Tarea.
3. Evaluación Costo – Beneficio. El Diseño e Implementación de cualquier Actividad o Procedimiento de Control deben ser precedidos por una Evaluación de Costo-Beneficio considerando como criterios la Factibilidad y la Conveniencia en relación con el Logro de los Objetivos, entre otros.
4. Controles sobre el Acceso a los Recursos o Archivos. El acceso a los Recursos o Archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permite llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.
5. Verificaciones y Conciliaciones. Los Procesos, Actividades o Tareas Significativas deben ser verificadas antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente Registrados y Clasificados para su Revisión Posterior.

6. Evaluación del Desempeño. Se debe efectuar una Evaluación Permanente de la Gestión tomando como base regular los Planes Organizacionales y las Disposiciones Normativas Vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual Deficiencia o Irregularidad que afecte los principios de Eficiencia, Eficacia, Economía y Legalidad aplicables.
7. Rendición de Cuentas. La Entidad, los Titulares, Funcionarios y Servidores Públicos están obligados a Rendir Cuentas por el Uso de los Recursos y Bienes del Estado, el Cumplimiento Misional y de los Objetivos Institucionales, así como el logro de los Resultados esperados, para cuyo efecto el Sistema de Control Interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.
8. Documentación de Procesos, Actividades y Tareas. Los Procesos, Actividades y Tareas deben estar debidamente Documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los Estándares Establecidos, facilitar la correcta Revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los Productos o Servicios generados.
9. Revisión de Procesos, Actividades y Tareas. Los Procesos, Actividades y Tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los Reglamentos, Políticas, Procedimientos vigentes y demás requisitos. Este tipo de Revisión en una Entidad debe ser claramente distinguido del Seguimiento del Control Interno.

10. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones. La Información de la Entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan Datos, Sistemas de Información, Tecnología Asociada, Instalaciones y Personal. Las Actividades de Control de las TIC incluyen Controles que garantizan el Procesamiento de la Información para el Cumplimiento Misional y de los Objetivos de la Entidad, debiendo estar diseñados para Prevenir, Detectar y Corregir Errores e Irregularidades mientras la Información fluye a través de los Sistemas.

Las normas relacionadas con las Actividades de Control Gerencial, son:

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

Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.

Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control de las Entidades del Estado”.

Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General.

Según la Contraloría General de la República (2010) el informe COSO. Es un informe integrado que identifica los siguientes cinco componentes de control interno:

El primer componente del control interno es el entorno de control, el cual sirve de base y es en el que descansa la estructura de control interno. Influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión. Esta influencia no es solo sobre el diseño de los sistemas sino también sobre su funcionamiento diario.

La filosofía de la dirección contempla: Conducta y actitud respecto al control interno, ambiente de confianza y apoyo hacia el control interno, actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, medición del desempeño.

La integridad y valores éticos propone: establecer principios y valores éticos para regir la conducta y estilos de gestión, los principios y valores deben ser parte de la cultura organizacional, demostración de los titulares y funcionarios a través de su comportamiento ético.

La administración estratégica sostiene: formular planes estratégicos y operativos, además gestionarlos, control de programación y cumplimiento de operaciones y metas.

La estructura organizacional establece: desarrollar, aprobar y actualizar la estructura orientada a sus objetivos y misión, el diseño no solo debe contener unidades sino los procesos y operaciones, formalizar en manuales de procesos, organización y funciones y organigramas.

La administración de recursos humanos orienta: establecer políticas y procedimientos para una planificación y administración de los recursos humanos, garantizar el desarrollo profesional, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.

La competencia profesional propone: reconocer como elemento esencial la competencia profesional, acorde con las funciones y responsabilidades, el titular y servidores deben mantener nivel adecuado de competencia.

La asignación de autoridades y responsabilidades recomienda que: es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

El órgano de control institucional indica: la existencia de actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control.

Evaluación de riesgos establece que: todas las organizaciones están expuestas a una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas, los que de materializarse afectan o impiden el logro de los objetivos

de la empresa; esto las lleva a tomar decisiones al respecto, pudiendo optar por asumir, evitar o controlar aquellos riesgos que le sean significativos.

Sea cual sea finalmente la decisión al respecto, las instituciones en forma previa deberán identificar (conocer) y evaluar los riesgos que las afectan, a objeto de poder decidir sobre los mismos. La evaluación del riesgo para COSO. Comprende tanto la identificación y análisis de éstos, en función de los cumplimientos de los objetivos, como las decisiones de cómo enfrentarlos. En algunos casos es necesario que la organización asuma ciertos riesgos para poder crecer, ya que su control podría no resultar costo / beneficioso y el optar por evitarlos podría obligar a la empresa a dejar de hacer cosas necesarias para su éxito.

El planeamiento de la administración de riesgos: es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.

La identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos

reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

Las actividades de control: están constituidas por los procedimientos específicos establecidos para una mayor seguridad en el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. Una vez identificados, analizados, evaluados, categorizados y jerarquizados los riesgos, la dirección de la entidad deberá decidir entre asumir, evitar o controlar los mismos. Si opta por esta última alternativa, deberá en lo concreto desarrollar actividades de control, las que, a objeto de lograr el éxito esperado, deberán ser manejadas apropiada y oportunamente,

es decir, si la dirección no se asegura de la existencia, calidad y cumplimiento de estas acciones pone en jaque el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Procedimientos de autorización y aprobación establece: la responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. La ejecución de los procesos, actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros.

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a

través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

Las verificaciones y conciliaciones son: los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

La evaluación de desempeño consiste en que: se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.

Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados.

Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Este tipo de revisión en una entidad debe ser claramente distinguido del seguimiento del control interno.

La información de la entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas.

Se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

Funciones y características de la información: la información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad,

oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión.

La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

El titular o funcionario designado debe asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique. Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno.

Los sistemas de información diseñados e implementados por la entidad constituyen un instrumento para el establecimiento de las estrategias organizacionales y por ende para el logro de los objetivos y metas. Por ello deberá ajustarse a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo el sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas.

Flexibilidad al cambio: los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten

deficiencias en sus procesos y productos. Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programas de trabajo, entre otros, debe considerarse el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias.

Archivo institucional: el titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la entidad, con la finalidad de obtener un mensaje claro y eficaz. Asimismo, debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios.

La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad.

Los canales de comunicación: son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la difusión de la información. Los canales de comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la, cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas.

Supervisión y monitoreo: este último componente que según el informe COSO debe formar parte de un sistema de control interno, ya que las actividades de supervisión o monitoreo proveen efectividad en el funcionamiento del control y permiten identificar sus debilidades. El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Las actividades de prevención y monitoreo consisten en: el monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención,

cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos.

Monitoreo oportuno del control interno consiste en: la implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad, debe ser objeto de monitoreo oportuno con el fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad, así como para efectuar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia. El monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales

El Proceso Presupuestario.

Para Calderón y otros (2006) los presupuestos “son herramientas que los gobiernos utilizan con el propósito de controlar y manejar efectivamente las partidas de gastos y de ingresos, por esto se hace imprescindible la clasificación de las partidas que avalan las cuentas de dicho presupuesto esto genera a su vez un mayor control y una mayor eficiencia a la hora de ponerlo en práctica, ya que una clasificación adecuada genera un equilibrio perfecto y a su vez una herramienta eficaz para la administración”.

En la Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto “indica que el Presupuesto es el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada,

conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos. (Artículo 8.1 del Capítulo III Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto)”.

La Ley No 28411, Ley del Proceso Presupuestario en el sector público en especial de las Municipalidades Provinciales y Distritales en su calidad de pliegos presupuestarios. Las Fases del proceso presupuestal. (Artículo14.) Comprende: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto.

La Fase de Programación en los Pliegos Presupuestarios. (Artículo 16.)-

16.1 Los Pliegos para efecto de la programación, en concordancia con lo dispuesto en el artículo precedente, toman en cuenta lo siguiente: a) En cuanto a los ingresos a percibir, con excepción de los provenientes del Tesoro Público, se tendrán en cuenta las tendencias de la economía, las estacionalidades y los efectos coyunturales que puedan estimarse, así como los derivados de los cambios previstos por la normatividad que los regula. b) En cuanto a los gastos a prever, se asignarán a través de créditos presupuestarios, de conformidad con la escala de prioridades y las políticas de gasto priorizadas por el Titular del Pliego. La escala de prioridades es la prelación de los Objetivos Institucionales que establece el Titular del Pliego, en función a la Misión, Propósitos y Funciones que persigue la Entidad,

atendiendo a lo dispuesto en el numeral 16.3 del presente artículo y el artículo 71 numeral 71.1 de la Ley General.

La Fase de Formulación Presupuestaria. (Artículo 18) 18.1 En la Fase de Formulación Presupuestaria, en adelante Formulación, se determina la estructura funcional-programática del pliego, la cual debe reflejar los objetivos institucionales, debiendo estar diseñada a partir de las categorías presupuestarias consideradas en el Clasificador presupuestario respectivo. Asimismo, se determinan las metas en función de la escala de prioridades y se consignan las cadenas de gasto y las respectivas Fuentes de Financiamiento. 18.2 La estructura de la cadena funcional-programática es propuesta, considerando los criterios de tipicidad y atipicidad, por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, a los pliegos para su aprobación.

La Fase Aprobación y Presentación de los Presupuestos Institucionales de Apertura. (Artículo 23) 23.1 Los Presupuestos Institucionales de Apertura correspondientes a los pliegos del Gobierno Nacional se aprueban a más tardar el 31 de diciembre de cada año fiscal. Para tal efecto, una vez aprobada y publicada la Ley de Presupuesto del Sector Público, el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, remite a los pliegos el reporte oficial que contiene el desagregado del Presupuesto de Ingresos al nivel de pliego y especifica del ingreso, y de Egresos por Unidad Ejecutora, de ser el caso, Función, Programa, Subprograma, Actividad, Proyecto, Categoría de Gasto, Grupo Genérico de Gasto y Fuente de Financiamiento, para los fines de la aprobación del

Presupuesto Institucional de Apertura. 23.2 Los Pliegos del Gobierno Nacional presentan copia de sus Presupuestos Institucionales de Apertura, dentro de los cinco (5) días calendario siguientes de aprobados, a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República, a la Contraloría General de la República y a la Dirección Nacional del Presupuesto Público.

La Fase de Ejecución Presupuestaria. (Artículo 25) La Ejecución Presupuestaria, en adelante Ejecución, está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley General, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los Presupuestos.

La Fase de Evaluación Presupuestaria. (Artículo 46) En la fase de Evaluación Presupuestaria, en adelante Evaluación, se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los presupuestos del Sector Público, utilizando instrumentos tales como indicadores de desempeño en la ejecución del gasto. Esta evaluación constituye fuente de información para fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto público.

La Dirección General de Presupuesto Público (2011) sostiene que “El Presupuesto Público es un instrumento de gestión del Estado por medio del

cual se asignan los recursos públicos sobre la base de una priorización de las necesidades de la población. Estas necesidades son satisfechas a través de la provisión de bienes y servicios públicos de calidad para la población financiados por medio del presupuesto. Es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos”. Las fases del proceso presupuestario son:

La fase de la programación presupuestaria, es la fase inicial del Proceso Presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados. Dentro de dicha etapa, realiza las acciones siguientes:

- Revisar la Escala de Prioridades de la entidad.
- Determinar la Demanda Global de Gasto, considerando la cuantificación de las metas, programas y proyectos para alcanzar los objetivos institucionales de la entidad.
- Estimar los fondos públicos que se encontrarán disponibles para el financiamiento del presupuesto anual y, así, determinar el monto de la Asignación Presupuestaria a la entidad.
- Determinar el financiamiento de la Demanda Global de Gasto, en función a la Asignación Presupuestaria Total. El proceso de programación se realiza en cuatro pasos: Definir el objetivo y escala de prioridades.

Definir las metas en sus dimensiones físicas y financieras. Definir la demanda global del gasto. Estimar la asignación presupuestal total.

La Fase de Formulación, en esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento. En la formulación presupuestaria los pliegos deben:

- Determinar la Estructura Funcional y la Estructura Programática del presupuesto de la entidad para las categorías presupuestarias Acciones Centrales y las Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos - APNOP. En el caso de los Programas Presupuestales, se utiliza la estructura funcional y la estructura programática establecida en el diseño de dichos programas.
- Vincular los proyectos a las categorías presupuestarias: Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestales que no resultan en Productos - APNOP.
- Registrar la programación física y financiera de las actividades/acciones de inversión y/u obra en el Sistema de Integrado de Administración Financiera – SIAF.

La fase de la Aprobación, el presupuesto público se aprueba por el Congreso de la República mediante una Ley que contiene el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. La aprobación presupuestaria presenta cinco pasos:

El MEF -DGPP prepara el Anteproyecto de la Ley Anual de Presupuesto del Sector. El Consejo de Ministros remite el Proyecto de Ley Anual del Presupuesto al Congreso. El Congreso debate y aprueba. Las entidades aprueban su Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de acuerdo a la asignación aprobada por la Ley. La DGPP emite a los pliegos el reporte oficial de presupuesto con el desagregado por ingresos y gastos.

La fase de Ejecución: En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA). La ejecución del gasto público tiene tres pasos: Compromiso: Es un acuerdo de realización de gastos previamente aprobados. Se puede comprometer el presupuesto anual o puede comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de Contrato Administrativo de Servicios - CAS, contrato de suministro de bienes, pago de servicios, entre otros. Devengado: Es la obligación de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato. Pago: Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Con el pago culmina el proceso de ejecución. No se puede realizar el pago de obligaciones no devengadas.

La fase de la Evaluación, es la fase del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones

físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público. Hay tres tipos de evaluaciones, cuyo detalle se encuentra a continuación:

- Evaluación a cargo de las entidades.
- Evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP-MEF.
- Evaluación Global de la Gestión Presupuestaria.

Según la Ley Orgánica de Municipalidades Ley 27972, en su “Artículo 9°. - Atribuciones del Concejo Municipal. Corresponde al concejo municipal “16. Aprobar el presupuesto anual y sus modificaciones dentro de los plazos señalados por ley, bajo responsabilidad. Artículo 53°. - Presupuesto de los Gobiernos Locales. Las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los cuales se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de la materia, y en concordancia con los planes de desarrollo concertados de su jurisdicción. El presupuesto participativo forma parte del sistema de planificación”. Entonces la Municipalidad Distrital dentro de su autonomía administrativa aprueba su presupuesto institucional y las modificaciones que considere necesario, especialmente la gestión y administración de su presupuesto participativo. El presupuesto institucional y el participativo deben responder a las necesidades de la población dentro del marco presupuestario establecido por el Ministerio

de Economía y Finanzas. Las diferentes fases del proceso presupuestario son manejadas por las Oficinas o Gerencias de Planificación y Presupuesto y controladas por los demás órganos responsables de su ejecución, preferentemente.

Las Obras Públicas.

Para Díaz, (2000) la obra pública “como toda construcción o trabajo que se efectúe directa o indirectamente, parcial o totalmente con fondos del estado o con fondos particulares pero cuya ejecución sea encargada al estado; concebimos en considerar como tal, no solo la infraestructura corpórea, sino también los trabajos ejecutados. Ésta línea tópica es asumida casi homogéneamente a nivel sudamericano y europeo; un ejemplo lo constituye la legislación Uruguay que define a obra pública como todo trabajo de construcción, modificación, reparación, conservación, mantenimiento o demolición de un bien inmueble, sea que integre el dominio público o privado del estado”.

Para García & Fernández, (2006) la obra pública "puede conceptualizarse según tres aspectos: objetivo, subjetivo y finalista. Desde el punto de vista objetivo quedan comprendidos dentro de la noción todos los bienes muebles, inmuebles y objetos inmateriales, más aún cuando hay otra obra pública por accesoriedad, vale decir que por "fuerza atractiva" se consideran obra pública los actos y operaciones relacionados con dicha obra. Esto se explica por el principio por el cual lo accesorio sigue la suerte de lo principal. Desde el

punto de vista subjetivo en cuanto al sujeto a quien pertenece la obra pública, puede ser una persona pública estatal o no estatal. Subjetivamente no solo es el estado el propietario, sino que también pueden serlo los entes públicos no estatales, siempre que tengan delegadas atribuciones o competencias públicas por expreso mandato estatal”. La obra pública no requiere que sea de propiedad o pertenezca al estado de manera exclusiva y excluyente (este concepto es receptado por ley para las que constituyen obras públicas cuya realización sea encomendada por cualquiera de los poderes del estado).

Mientras que Dromi, (1999) dice que. “Por último desde un punto de vista finalista o teleológico, la obra pública es considerada como tal si está destinada a la satisfacción de un interés general o colectivo. Por lo expuesto definimos obra pública como un bien que pertenece a una entidad pública estatal o no estatal, y que tiene por finalidad satisfacer un interés colectivo general”.

Una Obra Pública, (2013) “es aquella que desarrolla el Estado y que tiene un fin social. Esas obras se financian con fondos públicos (recaudados mediante los impuestos y tributos) y no tienen afán de lucro (es decir, su objetivo no es generar ganancias financieras, sino prestar un servicio útil a la comunidad). Las obras públicas están formadas por una amplia variedad de trabajos de construcción. El desarrollo de la infraestructura de transporte (carreteras o rutas, puertos, vías ferroviarias, aeropuertos, etc.), hidráulica (represas, depuradoras) o urbana (alumbrado público, parques) y la creación de edificios de interés social (hospitales, escuelas) forman parte de las obras públicas. La

puesta en marcha de una obra pública puede concretarse de diversas maneras”. En ocasiones, el Estado contrata a los trabajadores de forma directa y se hace cargo de sus salarios. En otros casos, se realiza una licitación o un proceso similar para que las compañías privadas presenten sus ofertas de desarrollo y el Estado escoja la propuesta más conveniente. Así, los fondos públicos se destinan a la empresa ganadora, que debe encargarse de la construcción.

Para Triveño, (2013) el Proyecto de Obra es “como un conjunto de actividades interdependientes orientadas a un fin específico, con una duración predeterminada. Completar con éxito el proyecto significa cumplir con los objetivos dentro de las especificaciones técnicas, de costo y de plazo de terminación. Fase de Ejecución de una obra pública representa el conjunto de tareas y actividades que suponen la realización propiamente dicha del proyecto. Responde ante todo a las características técnicas específicas de cada tipo de proyecto y supone poner en juego y gestionar los recursos en la forma adecuada para desarrollar la obra en cuestión”.

Según Sáenz, (1988) mediante Resolución de Contraloría N° 195-88-CG del 18 de junio de 1988, aprueba las siguientes normas que regulan la Ejecución de las Obras Públicas por Administración Directa: 1. Las Entidades que programen la ejecución de obras bajo esta modalidad, deben contar con la asignación presupuestal correspondiente, el personal técnico-administrativo y los equipos necesarios. 9. Durante la ejecución de las obras se realizarán

pruebas de control de calidad de los trabajos, materiales, así como el funcionamiento de las instalaciones, conforme a las especificaciones técnicas correspondientes.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Control

Es la actividad dirigida a verificar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas (Sotomayor, 2004). Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos (García, 2004).

Control Interno.

En un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos. Debe ser una actividad gerencial que garantice el desempeño óptimo de las organizaciones públicas (Sotomayor, 2004). El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. Estudio del control interno tiene por objeto

conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas (Galindo, 2006).

Las Actividades de Control.

Las actividades de control son ejecutadas en todos los niveles de la organización y en cada etapa de gestión con base en un mapa de riesgos, de acuerdo a lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos. Ejemplos de las actividades del control: Análisis efectuados por la dirección. Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades. Comprobación de las transacciones en cuanto a exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones. Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos. Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros. Segregación de funciones. Aplicación de indicadores de rendimiento. Procesamientos de datos, adquisiciones, implantación y mantenimiento del software, seguridad en acceso a sistemas. Información y comunicación (Archivo en Línea, s/a).

El Presupuesto Público.

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y

sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos (Ley 28411, Ley del Proceso Presupuestario).

Proceso Presupuestario.

Alvarado, (1996) define como proceso presupuestario, aquel ciclo continuo, dinámico y flexible e interrelacionado, a través del cual se ejecuta, controla y evalúa las actividades inherentes al Sector Público en sus dimensiones físicas y financieras de acuerdo a metas programadas y objetivos propuestos.

Proceso Presupuestario en las Organizaciones.

Córdova, (2006) tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa. Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia. El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos. Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo, cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos

imprescindibles" así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades.

Control del Presupuesto.

El control a los presupuestos tiene por objeto medir la eficiencia en el cumplimiento de metas, programas y políticas en la etapa de su ejecución.

En la práctica, este control consiste en un análisis comparativo de las cifras real mente ejecutadas contra las contempladas en los diferentes presupuestos, sobre la base de los informes de desempeño que deben ser efectuados en determinados periodos o cuando los niveles de decisión lo consideren necesario (Archivo en Línea (s/a).

Proceso de Ejecución Presupuestaria.

Odarliz, (2012) la ejecución presupuestaria no es más que la actividad de la Administración dirigida a la realización de los ingresos y gastos previstos en el presupuesto para un período determinado, por lo general anual. La ejecución presupuestaria comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, asignados en el presupuesto con el propósito de obtener bienes y servicios en la cantidad y oportunidad prevista, en concordancia con las posibilidades financieras. La ejecución del presupuesto comprende una serie de decisiones y numerosas

operaciones financieras tendientes a hacer posible la ejecución de los programas y actividades. Para llevarla a cabo, el gobierno cuenta con un grupo de funcionarios y una organización especiales.

Obra.

Álvarez, (2000) se considera a toda construcción sea ésta independiente o parte de un conjunto de construcciones similares por la naturaleza de las partidas que agrupe, que requiere de dirección técnica, mano de obra, materiales y/o equipos.

Obra Pública.

Álvarez, (2000) construcción o trabajo que requiera de la dirección técnica de la utilización de mano de obra y/o materiales y/o equipos, que realice en forma parcial o total, directa o indirectamente, sea cual fuere el recurso económico que se utilice para el financiamiento de la inversión correspondiente, el Gobierno Central, las Instituciones, Empresas y Entidades del Sector Público Nacional, los Gobiernos Locales, EsSalud y las Sociedades de Beneficencia.

Eficiencia.

Suarez, (2000) Racional asignación de los recursos económicos. Un agente económico se comporta de un modo eficiente cuando con un coste o presupuesto de gastos dado consigue hacer máximo el valor de un objetivo (máximo beneficio, máxima utilidad o satisfacción, máximo bienestar, etc.) o,

equivalentemente, cuando consigue alcanzar dicho objetivo con el menor coste o sacrificio de recursos.

Eficacia.

Suarez, (2000) Grado de cumplimiento de los objetivos explícita o implícitamente perseguidos por medio del correspondiente plan o programa de actuación, sin considerar la economía de medios utilizados para su consecución, como ocurre con el concepto de eficiencia.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es el aplicado, puesto que se ha tratado de investigar las actividades de control gerencial del proceso presupuestario y su contribución a la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Diseño de Investigación

Según Rodríguez, (1994) el Diseño de Investigación es el transeccional, cuya representación simbólica es: $X \Rightarrow Y$

Dónde:

X: es la variable independiente.

Y: es la variable dependiente

$\Rightarrow$: es la relación de implicancia

3.2. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN Y/O DISEÑO ESTADÍSTICO

Población

La población ha estado constituida por 103 servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaylas.

Muestra.

Para hallar la muestra se ha aplicado la siguiente fórmula, porque se conoce la población:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

Z= Nivel de confianza. 95%

p= variabilidad positiva. 0.5

q= variabilidad negativa. 0.5

N= tamaño de la población. 103.

E= precisión o error. (0.05)²

n= muestra.

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)103}{103(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} =$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25)103}{0.2575 + (0.9604)} =$$

$$n = \frac{51.8616}{1.2179} = 81.22276$$

Entonces la muestra de los servidores es 81.

3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Los instrumentos que se han empleado son: el fichaje textual y resumen de libros y otros documentos como fuentes primarias de acuerdo a la temática establecida y para sustentar el marco teórico. El cuestionario de encuesta se ha aplicado para obtener la opinión de los servidores como fuente

secundaria conforme a la muestra. Los cuadros de información estadística han servido para presentar los datos recogidos (Caballero, 1997).

3.4. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

Forma de Tratamiento de los datos.

Los datos recogidos han sido procesados mediante el programa estadístico Excel los que han sido tabulados y consolidados en cuadros de información estadística con sus correspondientes gráficos.

Forma de Análisis de las informaciones

Los cuadros de información estadística han sido analizados mediante la apreciación de la estructura porcentual señalando cada uno de los porcentajes en un orden de prevalencia y luego se ha indicado el más prevalente (Torres, 2000).

La prueba de hipótesis se ha efectuado mediante hipótesis estadísticas y el chi cuadrado para determinar la asociación de las variables de cada una de las hipótesis tanto la general como las específicas de trabajo (Moya, 1994).

IV. RESULTADOS

Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de objetivos y prioridades favorece una adecuada programación presupuestaria; el 35% (28 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 5% (5 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de objetivos y prioridades favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 01 y Gráfico N° 01.

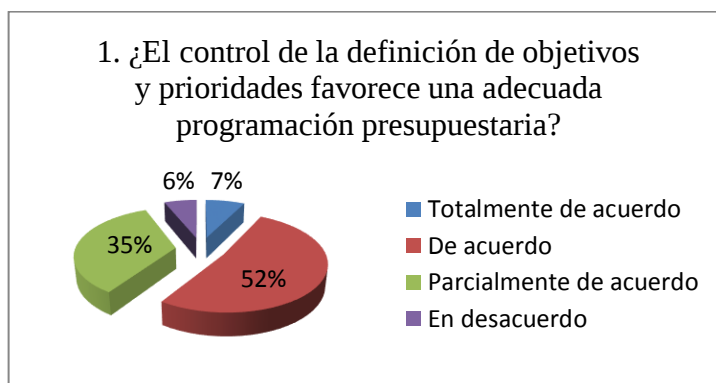
Tabla N° 01

¿El control de la definición de objetivos y prioridades favorece una adecuada programación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	42	52%
Parcialmente de acuerdo	28	35%
En desacuerdo	05	6%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 01



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 57% (46 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de metas físicas y financieras favorece una adecuada programación presupuestaria; el 22% (18 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 16% (13 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 5% (4 servidores) está “en desacuerdo”.

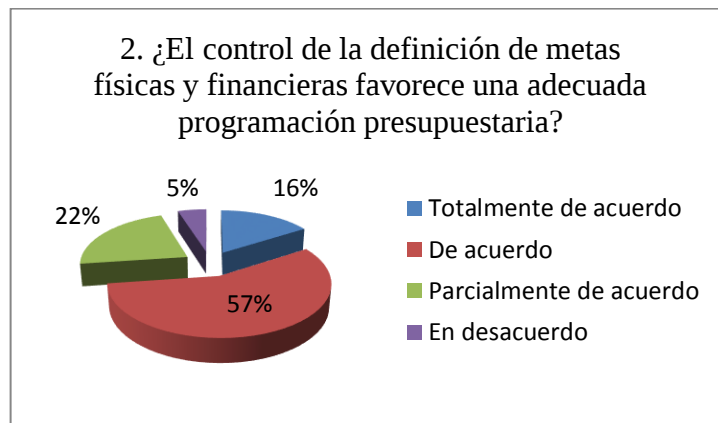
En consecuencia, el 57% (46 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de metas físicas y financieras favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 02 y Gráfico N° 02.

Tabla N° 02
¿El control de la definición de metas físicas y financieras favorece una adecuada programación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	16%
De acuerdo	46	57%
Parcialmente de acuerdo	18	22%
En desacuerdo	04	5%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 02



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de la demanda global de gasto favorece una adecuada programación presupuestaria; el 23% (19 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 10% (8 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 4% (3 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de la demanda global de gasto favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 03 y Gráfico N° 03.

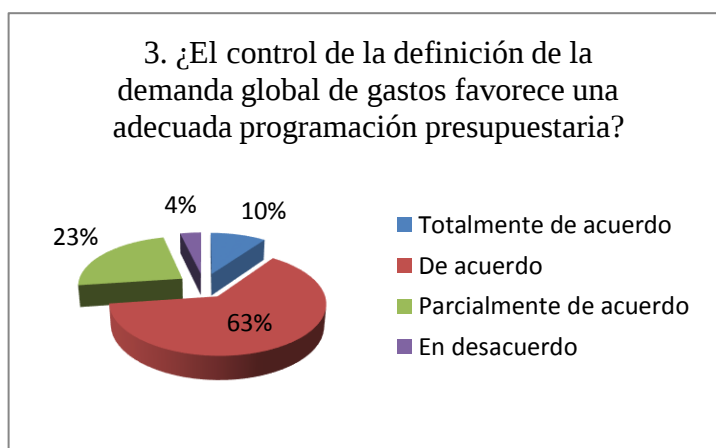
Tabla N° 03

¿El control de la definición de la demanda global de gastos favorece una adecuada programación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	08	10%
De acuerdo	51	63%
Parcialmente de acuerdo	19	23%
En desacuerdo	03	4%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 03



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 53% (43 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación total de presupuesto favorece una adecuada programación presupuestaria; el 30% (248 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 15% (12 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 53% (43 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación total de presupuesto favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 04 y Gráfico N° 04.

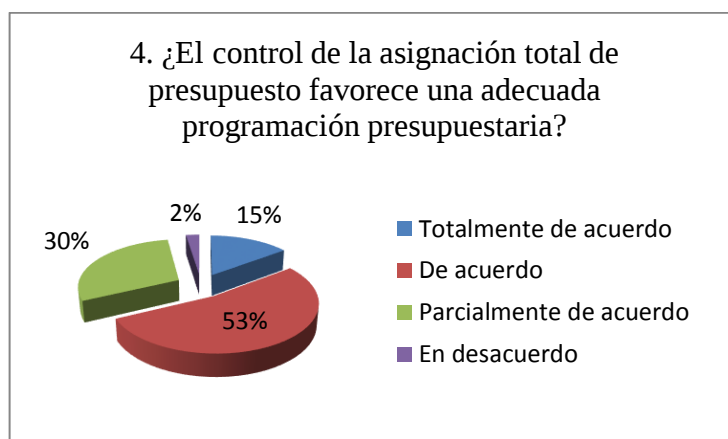
Tabla N° 04

¿El control de la asignación total de presupuesto favorece una adecuada programación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	15%
De acuerdo	43	53%
Parcialmente de acuerdo	24	30%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 04



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 48% (39 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control en base a los principios presupuestarios favorece una adecuada programación presupuestaria; el 35% (28 servidores) está “de acuerdo”; el 11% (9 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 6% (5 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 48% (39 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control en base a los principios presupuestarios favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 05 y Gráfico N° 05.

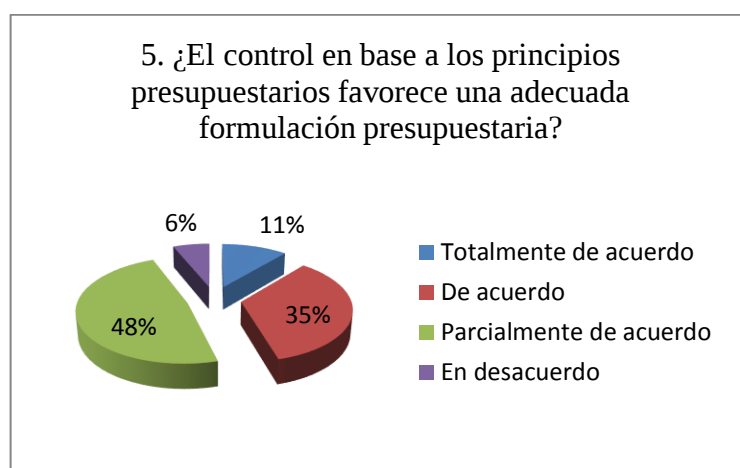
Tabla N° 05

¿El control en base a los principios presupuestarios favorece una adecuada formulación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	09	11%
De acuerdo	28	35%
Parcialmente de acuerdo	39	48%
En desacuerdo	05	6%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 05



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control en base a los objetivos institucionales favorece una adecuada programación presupuestaria; el 23% (19 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 12% (10 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

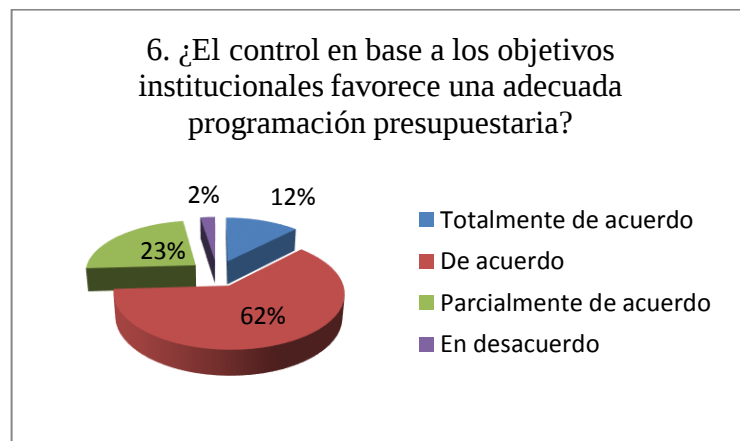
En consecuencia, el 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control en base a los objetivos institucionales favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 06 y Gráfico N° 06.

Tabla N° 06
¿El control en base a los objetivos institucionales
favorece una adecuada programación
presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	12%
De acuerdo	50	62%
Parcialmente de acuerdo	19	23%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los
Servidores.

Gráfico N° 06



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 56% (45 servidores) está “de acuerdo” que el control de la clasificación presupuestaria favorece una adecuada formulación presupuestaria; el 32% (26 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 9% (7 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 4% (3 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 56% (45 servidores) está “de acuerdo” que el control de la clasificación presupuestaria favorece una adecuada formulación presupuestaria.

Ver Tabla N° 07 y Gráfico N° 07.

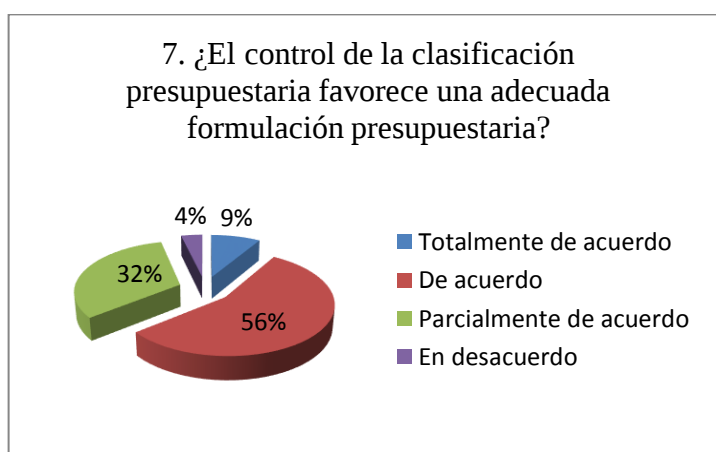
Tabla N° 07

¿El control de la clasificación presupuestaria favorece una adecuada formulación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	07	9%
De acuerdo	45	56%
Parcialmente de acuerdo	26	32%
En desacuerdo	03	4%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 07



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la fuente de financiamiento favorece una adecuada formulación presupuestaria; el 25% (20 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 11% (9 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la fuente de financiamiento favorece una adecuada formulación presupuestaria. Ver Tabla N° 08 y Gráfico N° 08.

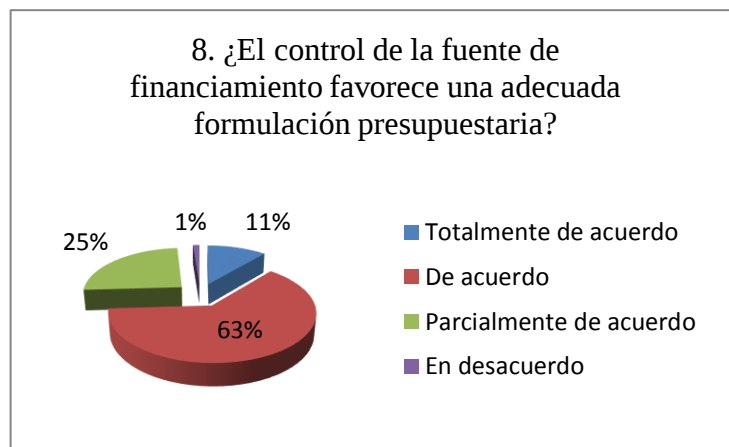
Tabla N° 08

¿El control de la fuente de financiamiento favorece una adecuada formulación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	09	11%
De acuerdo	51	63%
Parcialmente de acuerdo	20	25%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 08



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de ingresos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA; el 17% (14 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 14% (11 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de ingresos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA.

Ver Tabla N° 08 y Gráfico N° 09.

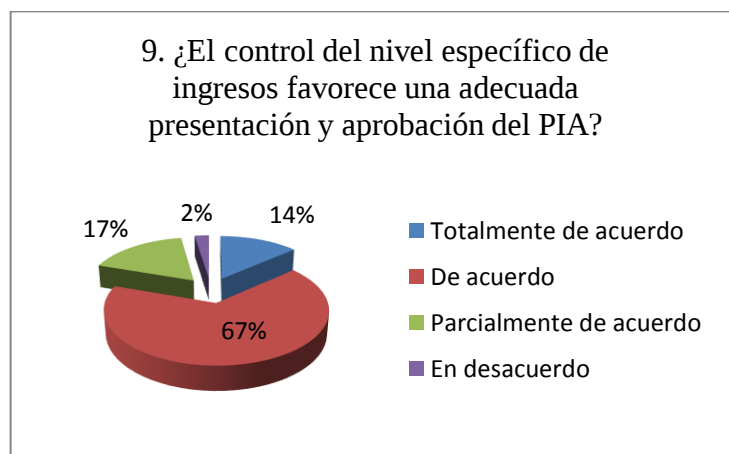
Tabla N° 09

¿El control del nivel específico de ingresos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	14%
De acuerdo	54	67%
Parcialmente de acuerdo	14	17%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 09



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de gastos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA; el 23% (19 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 9% (7 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de gastos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA.

Ver Tabla N° 10 y Gráfico N° 10.

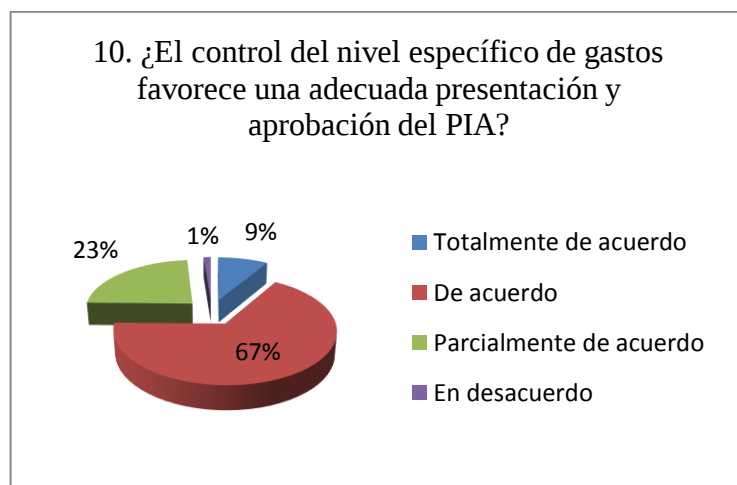
Tabla N° 10

¿El control del nivel específico de gastos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	07	9%
De acuerdo	54	67%
Parcialmente de acuerdo	19	23%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 10



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de normas técnicas favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA; el 12% (10 servidores) está “totalmente de acuerdo”; el 11% (9 servidores) está “parcialmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de normas técnicas favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 11 y Gráfico N° 11.

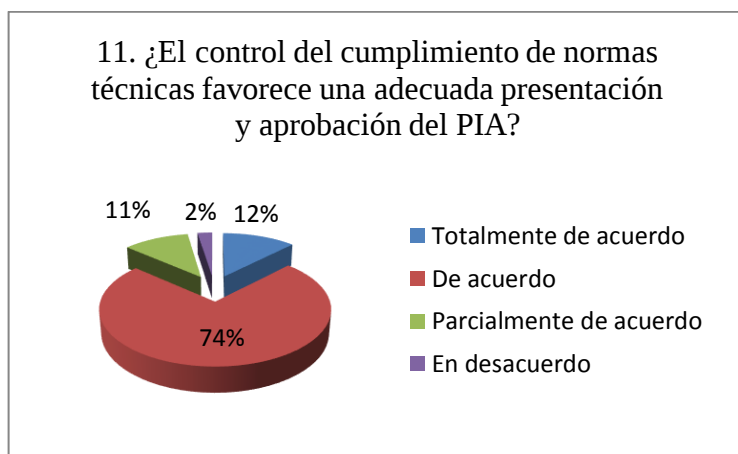
Tabla N° 11

¿El control del cumplimiento de normas técnicas favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	12%
De acuerdo	60	74%
Parcialmente de acuerdo	9	11%
En desacuerdo	2	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 11



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 59% (48 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de plazos establecidos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA; el 26% (21 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 12% (10 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 59% (48 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de plazos establecidos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 12 y Gráfico N° 12.

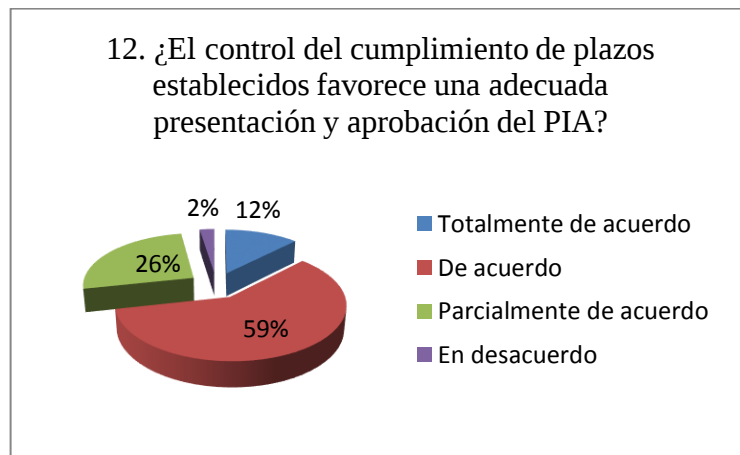
Tabla N° 12

¿El control del cumplimiento de plazos establecidos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	010	12%
De acuerdo	48	59%
Parcialmente de acuerdo	21	26%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 12



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la percepción de ingresos favorece una adecuada ejecución presupuestaria; el 30% (24 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 2% (2 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

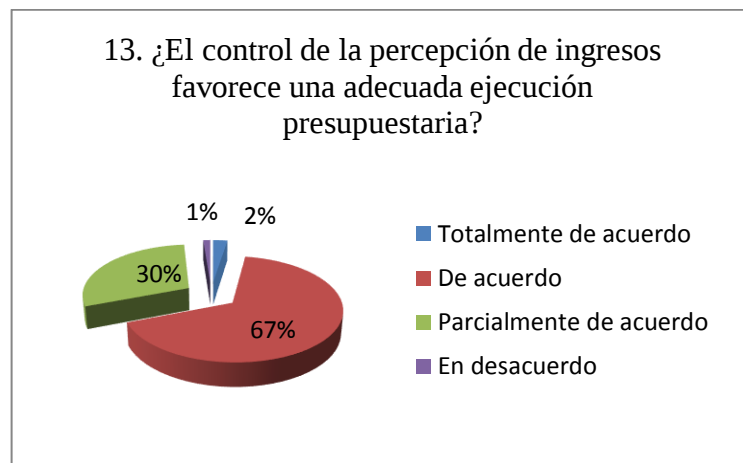
En consecuencia, el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la percepción de ingresos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 13 y Gráfico N° 13.

Tabla N° 13
 ¿El control de la percepción de ingresos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	02	2%
De acuerdo	54	67%
Parcialmente de acuerdo	24	30%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 13



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 78% (63 servidores) está “de acuerdo” que el control de las obligaciones de gastos favorece una adecuada ejecución presupuestaria; el 12% (10 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

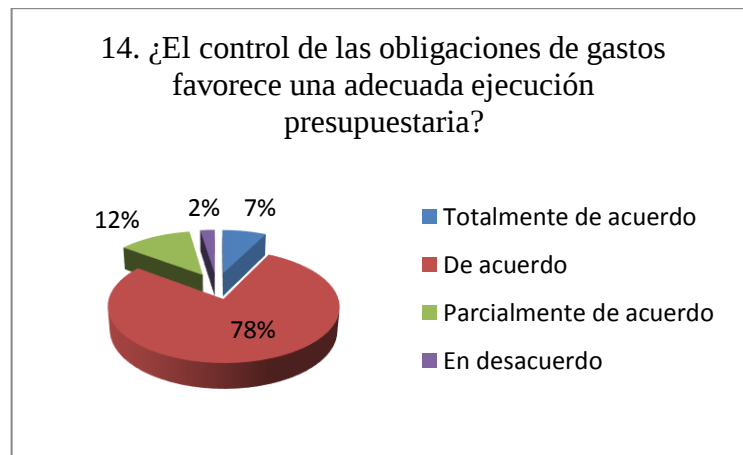
En consecuencia, el 78% (63 servidores) está “de acuerdo” que el control de las obligaciones de gastos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 14y Gráfico N° 14.

Tabla N° 14
¿El control de las obligaciones de gastos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	63	78%
Parcialmente de acuerdo	10	12%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 14



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 75% (61 servidores) está “de acuerdo” que el control de la certificación presupuestal favorece una adecuada ejecución presupuestaria; el 14% (11 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 10% (8 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 75% (61 servidores) está “de acuerdo” que el control de la certificación presupuestal favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 15 y Gráfico N° 15.

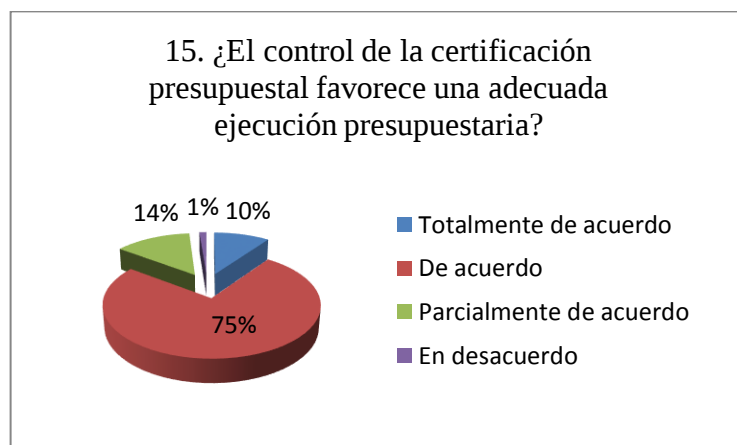
Tabla N° 15

¿El control de la certificación presupuestal favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	08	10%
De acuerdo	61	75%
Parcialmente de acuerdo	11	14%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 15



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 64% (52 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación de montos favorece una adecuada ejecución presupuestaria; el 27% (22 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 6% (5 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 64% (52 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación de montos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 16 y Gráfico N° 16.

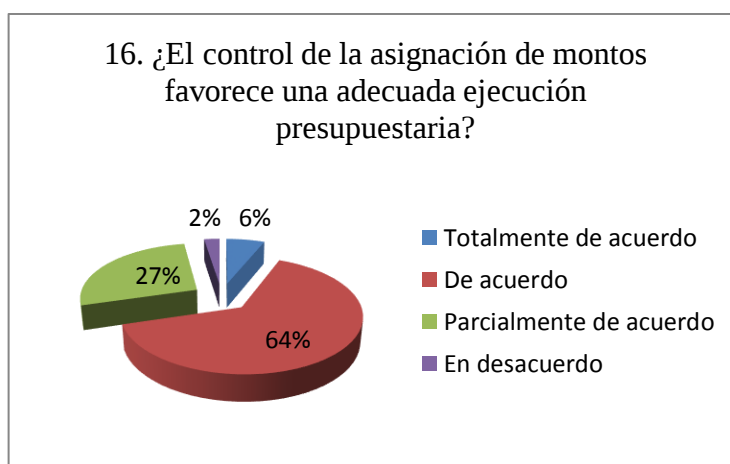
Tabla N° 16

¿El control de la asignación de montos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	05	6%
De acuerdo	52	64%
Parcialmente de acuerdo	22	27%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 16



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 54% (44 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control de la medición de resultados favorece una adecuada evaluación presupuestaria; el 36% (29 servidores) está “de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

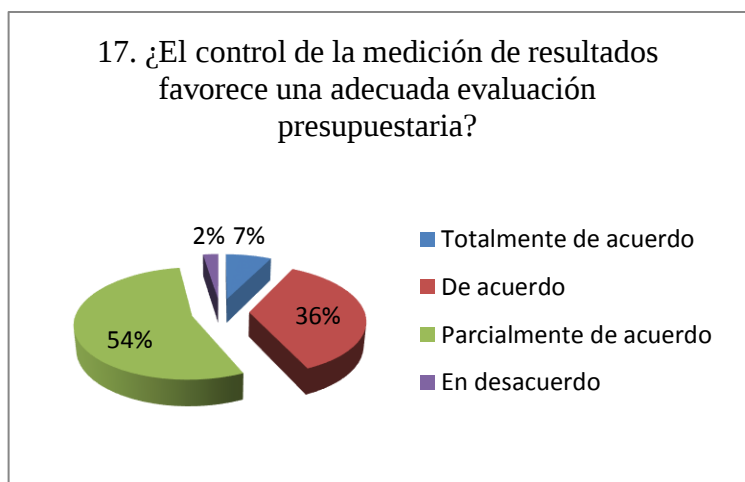
En consecuencia, el 54% (44 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control de la medición de resultados favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 17 y Gráfico N° 17.

Tabla N° 17
¿El control de la medición de resultados favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	07%
De acuerdo	29	36%
Parcialmente de acuerdo	44	54%
En desacuerdo	02	02%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 17



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 49% (40 servidores) está “de acuerdo” que el control de las variaciones físicas y financieras favorece una adecuada evaluación presupuestaria; el 42% (34 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 49% (40 servidores) está “de acuerdo” que el control de las variaciones físicas y financieras favorece una adecuada evaluación presupuestaria.

Ver Tabla N° 18 y Gráfico N° 18.

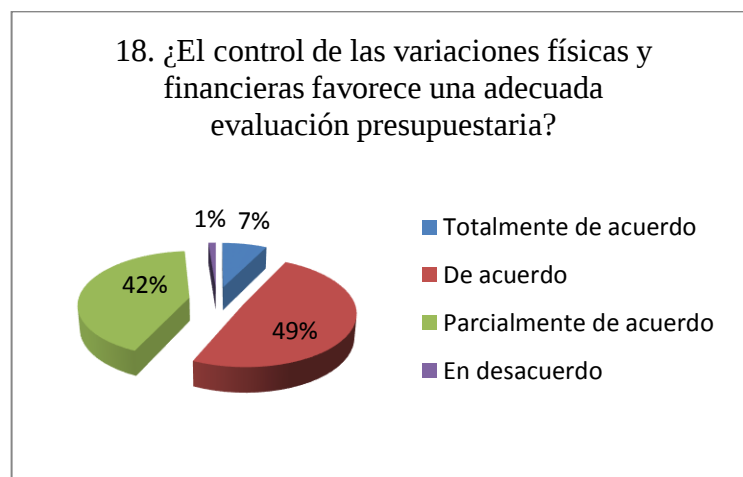
Tabla N° 18

¿El control de las variaciones físicas y financieras favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	40	49%
Parcialmente de acuerdo	34	42%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 18



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de los indicadores de desempeño favorece una adecuada evaluación presupuestaria; el 38% (31 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

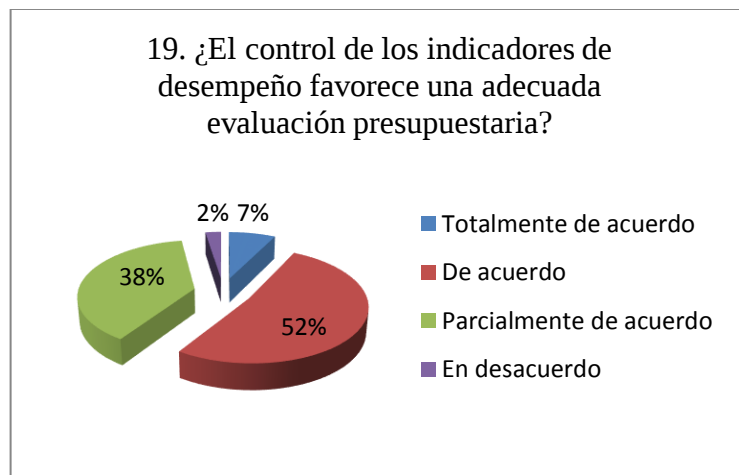
En consecuencia, el 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de los indicadores de desempeño favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 19 y Gráfico N° 19.

Tabla N° 19
 ¿El control de los indicadores de desempeño favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	42	52%
Parcialmente de acuerdo	31	38%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 19



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 77% (62 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control de las modificaciones presupuestarias favorece una adecuada evaluación presupuestaria; el 16% (13 servidores) está “de acuerdo”; el 6% (5 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 77% (62 servidores) está “de acuerdo” que el control de las modificaciones presupuestarias favorece una adecuada evaluación presupuestaria.

Ver Tabla N° 20 y Gráfico N° 20.

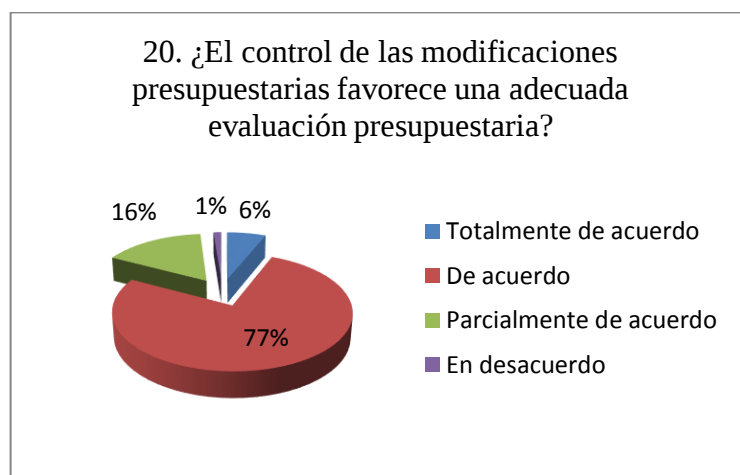
Tabla N° 20

¿El control de las modificaciones presupuestarias favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	05	6%
De acuerdo	62	77%
Parcialmente de acuerdo	13	16%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 20



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 68% (55 servidores) está “de acuerdo” que el control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 22% (18 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

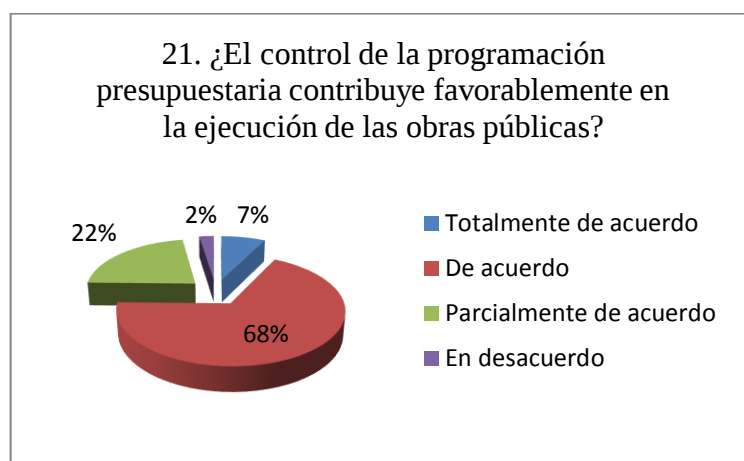
En consecuencia, el 68% (55 servidores) está “de acuerdo” que el control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 21 y Gráfico N° 21.

Tabla N° 21
¿El control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	55	68%
Parcialmente de acuerdo	18	22%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 21



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 26% (21 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 5% (4 servidores) está “en desacuerdo” y el 2% (2 servidores) está “totalmente desacuerdo”.

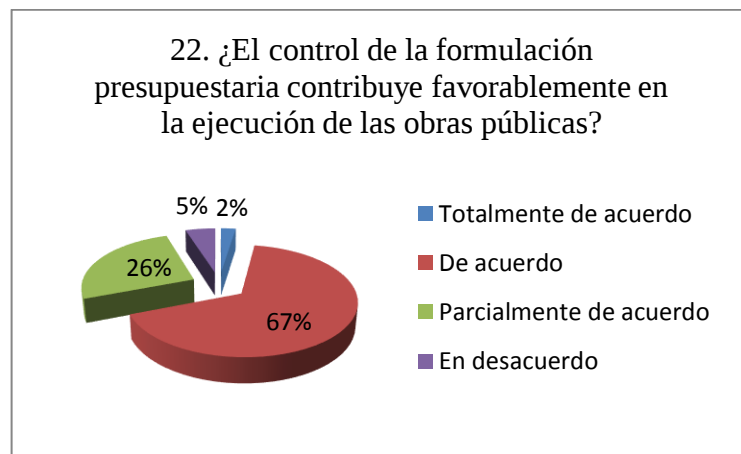
En consecuencia, el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 22 y Gráfico N° 22.

Tabla N° 22
¿El control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	02	2%
De acuerdo	54	67%
Parcialmente de acuerdo	21	26%
En desacuerdo	04	5%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 22



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 15% (12 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 9% (7 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 23 y Gráfico N° 23.

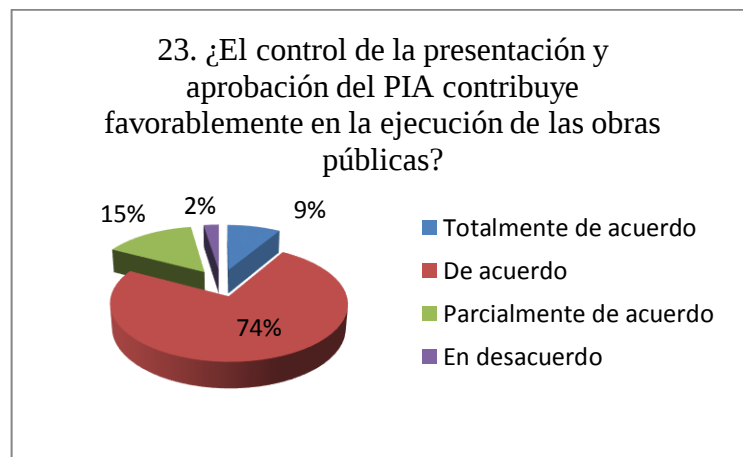
Tabla N° 23

¿El control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	07	9%
De acuerdo	60	74%
Parcialmente de acuerdo	12	15%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 23



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 22% (18 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 12% (10 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 24 y Gráfico N° 24.

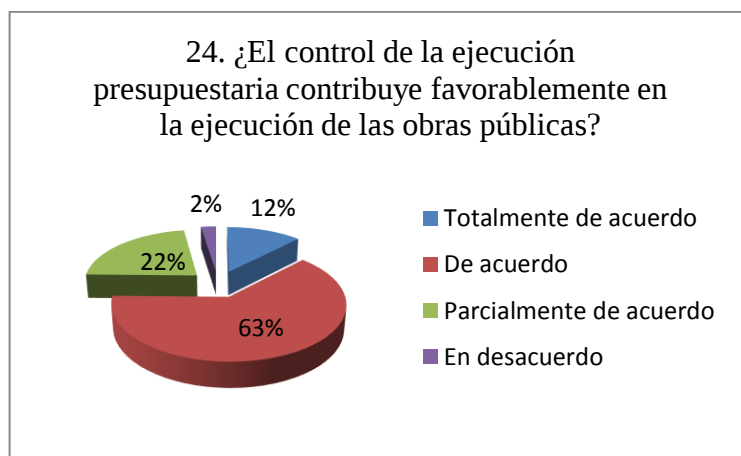
Tabla N° 24

¿El control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	12%
De acuerdo	51	63%
Parcialmente de acuerdo	18	22%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 24



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control de la evaluación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 20% (16 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 16% (13 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 2% (2 servidores) está “en desacuerdo”.

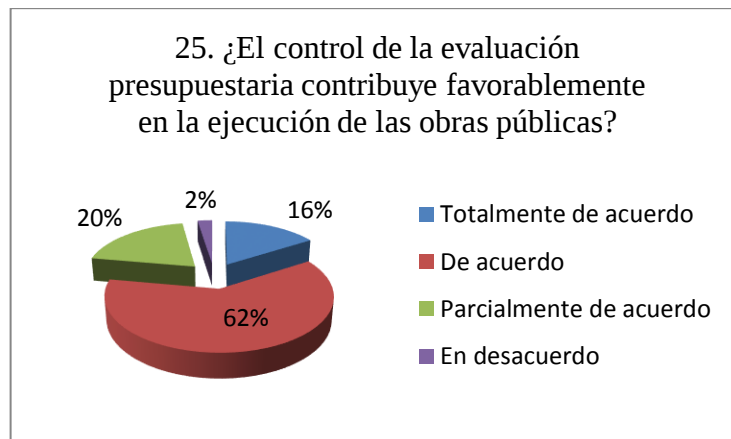
En consecuencia, el 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control de la evaluación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 25 y Gráfico N° 25.

Tabla N° 25
¿El control de la evaluación presupuestaria
contribuye favorablemente en la ejecución de las
obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	16%
De acuerdo	50	62%
Parcialmente de acuerdo	16	20%
En desacuerdo	02	2%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los
Servidores.

Gráfico N° 25



Del total de encuestados se han recogido los siguientes resultados: el 77% (62 servidores) está “de acuerdo” que las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuyen favorablemente en la ejecución de las obras públicas; el 15% (12 servidores) está “parcialmente de acuerdo”; el 7% (6 servidores) está “totalmente de acuerdo” y el 1% (1 servidor) está “en desacuerdo”.

En consecuencia, el 77% (62 servidores) está “de acuerdo” que las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuyen favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 26 y Gráfico N° 26.

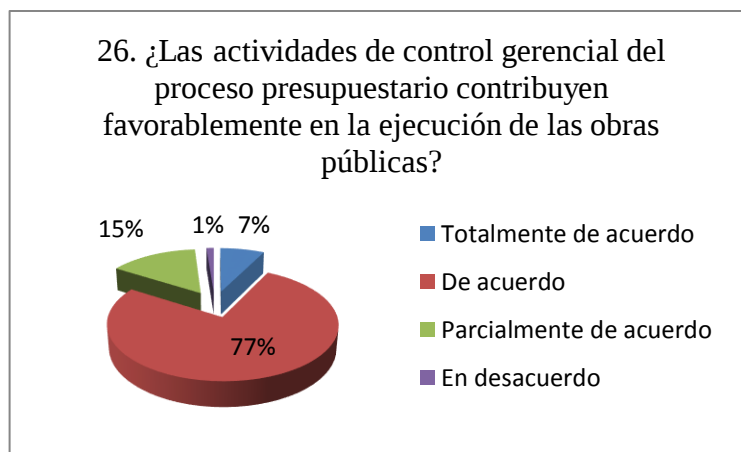
Tabla N° 26

¿Las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuyen favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	06	7%
De acuerdo	62	77%
Parcialmente de acuerdo	12	15%
En desacuerdo	01	1%
Total	81	100%

Fuente: Datos procesados de la Encuesta aplicada a los Servidores.

Gráfico N° 26



Contrastación de las Hipótesis.

Para efectuar la prueba de la Hipótesis General: Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012 se desarrolla de la siguiente manera:

Se definen las hipótesis estadísticas: La hipótesis nula (H_0): Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario no han sido efectivas en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es: Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	06
De acuerdo	62
Parcialmente de acuerdo	12
En desacuerdo	01
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 26 sobre las actividades de control gerencial y la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$f_e = \frac{N^{\circ} \text{ tot } \text{frec}}{\text{categorías}} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	F_o	f_e
Totalmente de acuerdo	06	20,25
De acuerdo	62	20,25
Parcialmente de acuerdo	12	20,25
En desacuerdo	01	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

$$X^2 = \sum \frac{(6 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(62 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(12 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(1 - 20,25)^2}{20,25}$$

$$X^2 = \sum \frac{-203,06}{20,25} + \frac{1743,06}{20,25} + \frac{-68,06}{20,25} + \frac{-370,56}{20,25}$$

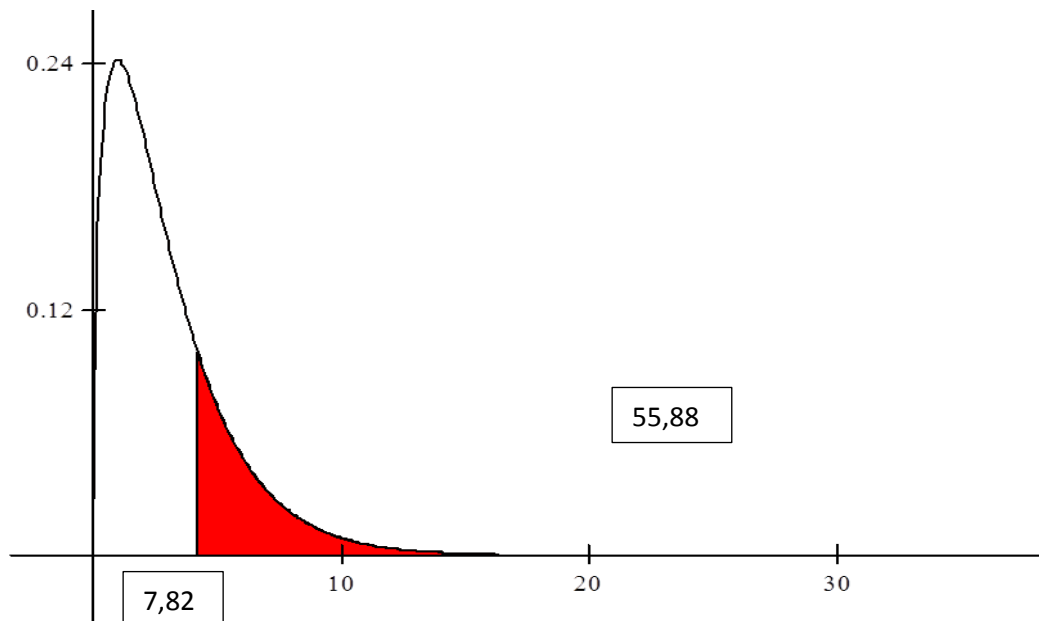
$$= (-10,02) + 86.07 + (-3,36) + (-16.81) = 55.88$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 55.88 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre las variables de esta hipótesis general.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario no han sido efectivas en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas.

Para realizar la prueba de la Hipótesis Específica: a) El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas se procede de la siguiente manera:

Se definen las hipótesis estadísticas. La hipótesis nula (H_0): el control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es: el control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	06
De acuerdo	55
Parcialmente de acuerdo	18
En desacuerdo	02
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 21 sobre el control de las operaciones de programación presupuestaria en la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$f_e = \frac{N^{\circ} \text{ tot } \text{frec}}{\text{categorías}} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	Fo	f_e
Totalmente de acuerdo	06	20,25
De acuerdo	55	20,25
Parcialmente de acuerdo	18	20,25
En desacuerdo	02	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

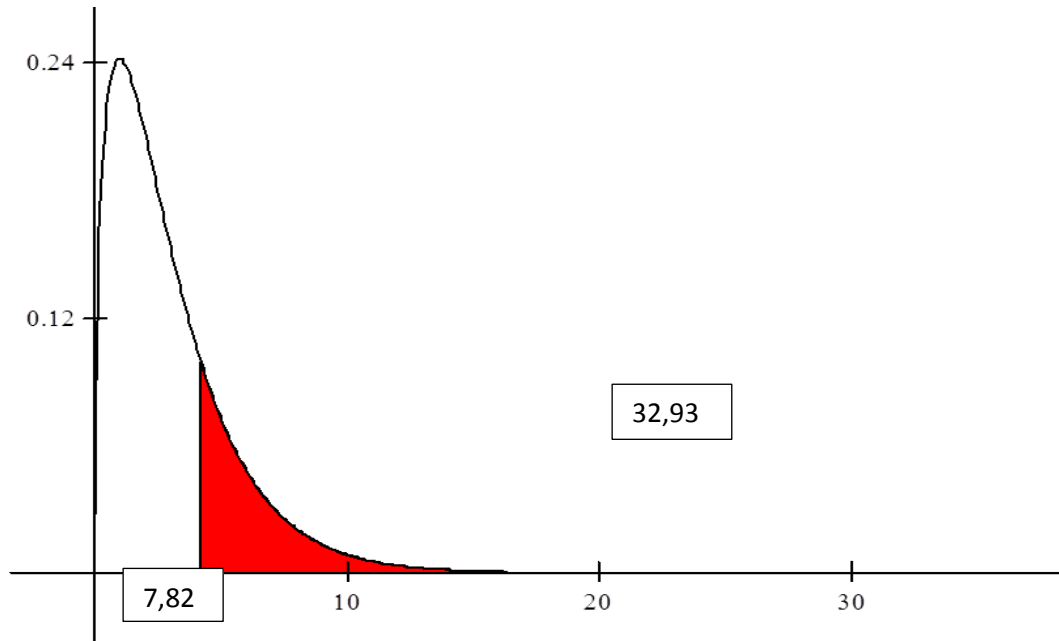
$$\begin{aligned}
 X^2 &= \sum \frac{(6 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(55 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(18 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(2 - 20,25)^2}{20,25} \\
 X^2 &= \sum \frac{-203,06}{20,25} + \frac{1207,56}{20,25} + \frac{-5,06}{20,25} + \frac{-333,06}{20,25} \\
 &= (-10,02) + 59.63 + (-0,24) + (-16.44) = 32.93
 \end{aligned}$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 32.93 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre las variables de esta hipótesis específica.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que el control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas

Para ejecutar la prueba de la Hipótesis Específica: b) El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas se procede de este modo:

Se definen las hipótesis estadísticas: La hipótesis nula (H_0): El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario

no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es: El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	02
De acuerdo	54
Parcialmente de acuerdo	21
En desacuerdo	04
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 22 sobre el control de las operaciones de formulación presupuestaria en la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$fe = \frac{N^{\circ} \text{ tot } frec}{categorías} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	Fo	fe
Totalmente de acuerdo	02	20,25
De acuerdo	54	20,25
Parcialmente de acuerdo	21	20,25
En desacuerdo	04	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

$$X^2 = \sum \frac{(2 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(54 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(21 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(4 - 20,25)^2}{20,25}$$

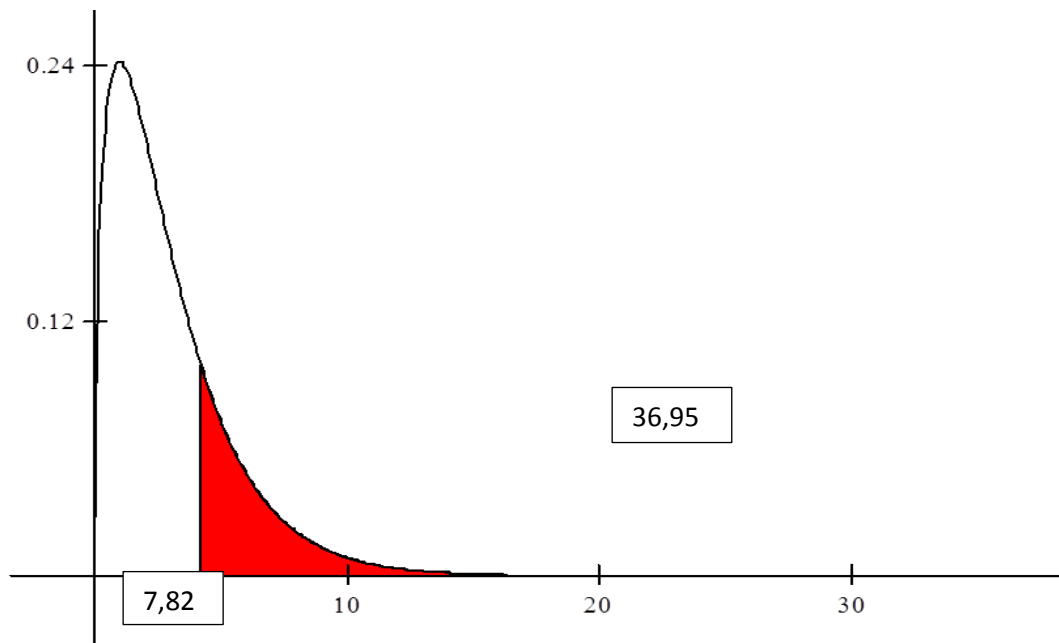
$$\begin{aligned}
 X^2 &= \sum \frac{-333,06}{20,25} + \frac{1139,06}{20,25} + \frac{-0,56}{20,25} + \frac{-264,06}{20,25} \\
 &= (-6,62) + 56,25 + 0,36 + (-13,04) = 36.95
 \end{aligned}$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 36.95 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre las variables de esta hipótesis específica.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que el control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas

Hipótesis Específica: c) El control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas se desarrolla las siguientes operaciones:

Se definen las **hipótesis estadísticas:** La hipótesis nula (H_0): El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario

no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es: El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	07
De acuerdo	60
Parcialmente de acuerdo	12
En desacuerdo	02
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 23 sobre el control de las operaciones de presentación y aprobación presupuestaria en la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$f_e = \frac{N^{\circ} \text{ tot } \text{frec}}{\text{categorías}} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	Fo	f_e
Totalmente de acuerdo	07	20,25
De acuerdo	60	20,25
Parcialmente de acuerdo	12	20,25
En desacuerdo	02	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

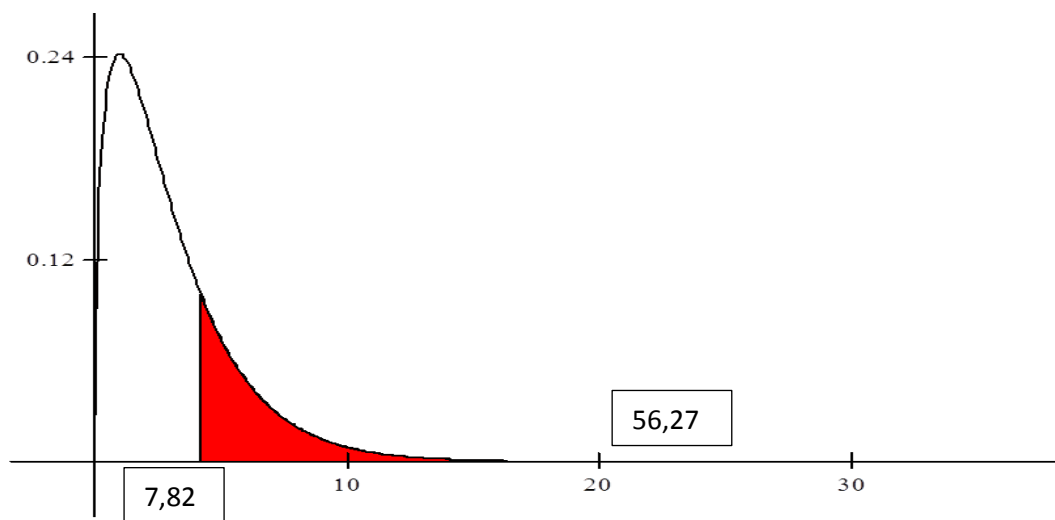
$$\begin{aligned}
 X^2 &= \sum \frac{(7 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(60 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(12 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(2 - 20,25)^2}{20,25} \\
 X^2 &= \sum \frac{-175,56}{20,25} + \frac{1580,06}{20,25} + \frac{-68,06}{20,25} + \frac{-333,06}{20,25} \\
 &= (-8,67) + 78,02 + 3,36 + (-16,44) = 56,27
 \end{aligned}$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 56.27 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre las variables de esta hipótesis específica.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que el control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que el control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras pública.

Hipótesis Específica: d) El control de las operaciones en la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas se desarrolla los siguientes procedimientos:

Se definen las hipótesis estadísticas: la hipótesis nula (H_0): el control de las operaciones de la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es:

el control de las operaciones de la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	10
De acuerdo	51
Parcialmente de acuerdo	18
En desacuerdo	02
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 24 sobre el control de las operaciones de ejecución presupuestaria en la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$f_e = \frac{N^\circ \text{ tot } frec}{categorías} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	F_o	f_e
Totalmente de acuerdo	10	20,25
De acuerdo	51	20,25
Parcialmente de acuerdo	18	20,25
En desacuerdo	02	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

$$X^2 = \sum \frac{(10 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(51 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(18 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(2 - 20,25)^2}{20,25}$$

$$X^2 = \sum \frac{-105,06}{20,25} + \frac{945,56}{20,25} + \frac{-5,06}{20,25} + \frac{-333,06}{20,25}$$

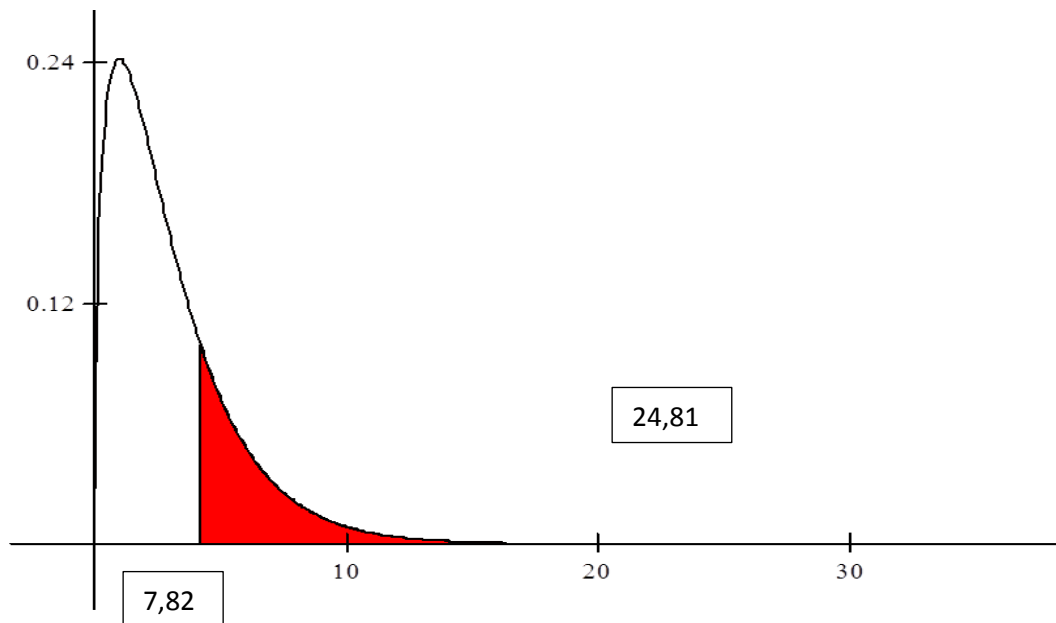
$$= (-5,19) + 46.69 + (-0,25) + (-16.44) = 24.81$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 24.81 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre las variables de esta hipótesis específica.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que el control de las operaciones de la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que el control de las operaciones de la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas

Hipótesis Específica: e) El control de las operaciones en la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas se opera de la siguiente manera:

Se definen las hipótesis estadísticas: la hipótesis nula (H_0): el control de las operaciones de la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y la hipótesis alternativa (H_a) es:

el control de las operaciones de la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Seguidamente se aplica la fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum_{N=1}^H \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

X^2 = valor estadístico de chi cuadrado.

$\sum_{N=1}^H$ = señala la necesidad de sumar todas las categorías

f_0 = frecuencia observada

f_e = frecuencia esperada

Se tiene las frecuencias observadas (f_o):

K	Frecuencias observadas (f_o)
Totalmente de acuerdo	13
De acuerdo	50
Parcialmente de acuerdo	16
En desacuerdo	02
Total	81

Fuente: Datos de la Tabla N° 25 sobre el control de las operaciones de evaluación presupuestaria en la ejecución de obras públicas.

Se halla la frecuencia esperada (f_e):

$$f_e = \frac{N^{\circ} \text{ tot } \text{frec}}{\text{categorías}} = \frac{81}{4} = 20.25$$

Categorías	Fo	fe
Totalmente de acuerdo	13	20,25
De acuerdo	50	20,25
Parcialmente de acuerdo	16	20,25
En desacuerdo	02	20,25
Total	81	

Seguidamente se calcula el chi cuadrado de la siguiente manera:

$$X^2 = \sum \frac{(13 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(50 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(16 - 20,25)^2}{20,25} + \frac{(2 - 20,25)^2}{20,25}$$

$$X^2 = \sum \frac{-52,56}{20,25} + \frac{885,06}{20,25} + \frac{-18,06}{20,25} + \frac{-333,06}{20,25}$$

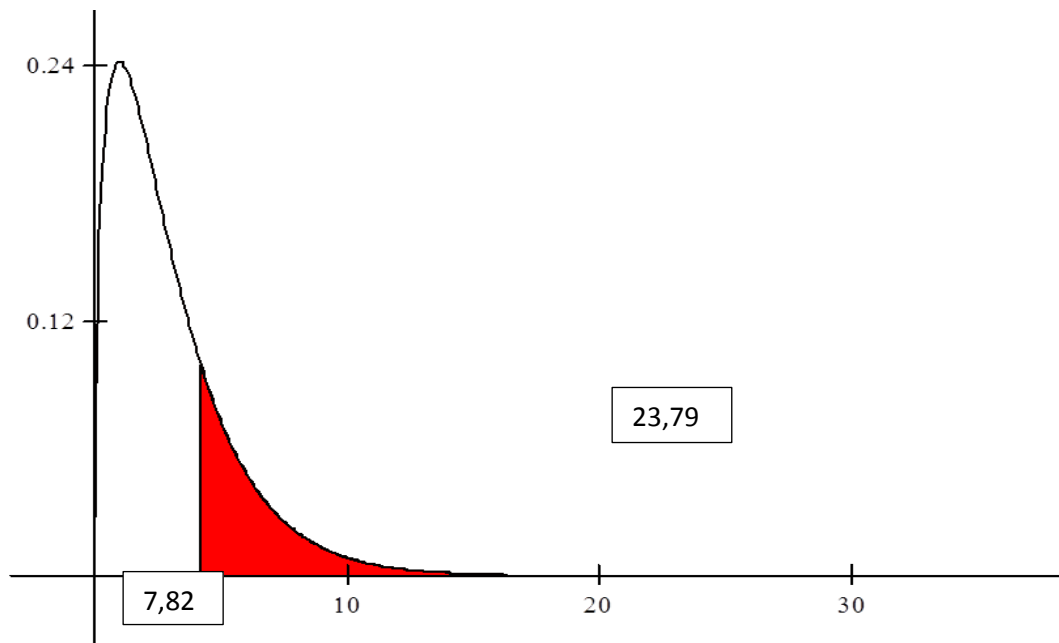
$$= (-2,59) + 43,71 + (-0,89) + (-16,44) = 23,79$$

El cálculo del grado de libertad (gl) (K) se realiza en función del número de categorías del cuadro anterior con la siguiente fórmula: $gl=K-1$; entonces $gl=4-1=3$.

Se ubica el grado de libertad $gl = 3$, con el Nivel de significación es 0,05, en la tabla de valores críticos, entonces el valor crítico del X^2 es 7,82.

En consecuencia, el chi cuadrado hallado 23,79 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7,82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre las variables de esta hipótesis específica.

Se grafican las regiones de decisión:



La decisión en vista de ello es: se rechaza la hipótesis nula (H_0) que el control de las operaciones de la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario no ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas y se acepta la hipótesis alternativa (H_a) que el control de las operaciones de la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

V. DISCUSIÓN

LAS ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS.

En el Informe COSO el componente del control interno las Actividades de Control “Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para mejorar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad”.

Mientras que Ayosta, (2010): señala que las Actividades de Control Gerencial, “Se refiere a las acciones que realizan la gerencia y el personal para cumplir diariamente con las funciones. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también el dictado de las políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio para asegurar el logro de los objetivos de la entidad.”

Mediante Resolución N° 320-2006-CG de la Contraloría General de la República las Actividades de Control Gerencial, es “El componente actividades de control comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, construyendo a asegurar el cumplimiento de éstos. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos

son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.”

Paz Aranda, (2009) Actividades de Control Gerencial. Lima, Perú. Manifiesta que “el componente Actividades de Control Gerencial comprende Políticas y Procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la Administración de los Riesgos que pueden afectar los Objetivos de la Entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos, en los procedimientos generales de la organización”.

En la Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto indica que el Presupuesto “es el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos. (artículo 8.1 del Capítulo III Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto)”.

Las obras públicas “están formadas por una amplia variedad de trabajos de construcción. El desarrollo de la infraestructura de transporte (carreteras o rutas, puertos, vías ferroviarias, aeropuertos, etc.), hidráulica (represas, depuradoras) o

urbana (alumbrado público, parques) y la creación de edificios de interés social (hospitales, escuelas) forman parte de las obras públicas. La puesta en marcha de una obra pública puede concretarse de diversas maneras.” Mediante Resolución de Contraloría N° 195-88-CG del 18 de junio de 1988 aprueba las normas que regulan la Ejecución de las Obras Públicas por Administración Directa.

Hipótesis General: Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012.

Al respecto se ha aplicado la encuesta cuyo resultado es: El 77% (62 servidores) está “de acuerdo” que las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuyen favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 26 y Gráfico N° 26.

En la prueba de hipótesis realizada el chi cuadrado hallado 55.88 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre sus variables.

Teniendo en cuenta las bases teóricas sobre las actividades de control gerencial, el proceso presupuestario y las obras públicas; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuyen favorablemente en la ejecución de las obras públicas y la prueba de

esta hipótesis general que muestra una notable asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis general.

El Control de las Operaciones de Programación Presupuestaria.

Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. La Fase de Programación en los Pliegos Presupuestarios. Artículo 16. 16.1 Los Pliegos para efecto de la programación, en concordancia con lo dispuesto en el artículo precedente, toman en cuenta lo siguiente: a) En cuanto a los ingresos a percibir, con excepción de los provenientes del Tesoro Público, se tendrán en cuenta las tendencias de la economía, las estacionalidades y los efectos coyunturales que puedan estimarse, así como los derivados de los cambios previstos por la normatividad que los regula. b) En cuanto a los gastos a prever, se asignarán a través de créditos presupuestarios, de conformidad con la escala de prioridades y las políticas de gasto priorizadas por el Titular del Pliego. La escala de prioridades es la prelación de los Objetivos Institucionales que establece el Titular del Pliego, en función a la Misión, Propósitos y Funciones que persigue la Entidad, atendiendo a lo dispuesto en el numeral 16.3 del presente artículo y el artículo 71 numeral 71.1 de la Ley General.

Hipótesis Específica: a) El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Los resultados obtenidos con la encuesta son: el 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de objetivos y prioridades favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 01 y Gráfico N° 01. El 57% (46 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de metas físicas y financieras favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 02 y Gráfico N° 02. El 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la definición de la demanda global de gasto favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 03 y Gráfico N° 03. El 53% (43 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación total de presupuesto favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 04 y Gráfico N° 04. El 48% (39 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control en base a los principios presupuestarios favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 05 y Gráfico N° 05. El 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control en base a los objetivos institucionales favorece una adecuada programación presupuestaria. Ver Tabla N° 06 y Gráfico N° 06. El 68% (55 servidores) está “de acuerdo” que el control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 21 y Gráfico N° 21. En síntesis, la mayoría está de acuerdo que el control de la definición de objetivos y prioridades, de la definición de metas físicas y financieras, de la definición de la demanda global de gastos, de la asignación total de presupuesto, en base a los principios presupuestarios, en base a los objetivos institucionales; así como el control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas.

En la prueba de hipótesis efectuada el chi cuadrado hallado 32.93 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre sus variables.

Teniendo en cuenta la norma técnica sobre las operaciones de programación presupuestaria; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que el control de la programación presupuestaria favorece la ejecución de las obras públicas y la prueba de esta hipótesis general que muestra una significativa asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis específica.

El Control de las Operaciones de Formulación Presupuestaria.

Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. La Fase de Formulación Presupuestaria. Artículo 18. 18.1 en la Fase de Formulación Presupuestaria, en adelante Formulación, se determina la estructura funcional-programática del pliego, la cual debe reflejar los objetivos institucionales, debiendo estar diseñada a partir de las categorías presupuestarias consideradas en el Clasificador presupuestario respectivo. Asimismo, se determinan las metas en función de la escala de prioridades y se consignan las cadenas de gasto y las respectivas Fuentes de Financiamiento. 18.2, la estructura de la cadena funcional-programática es propuesta, considerando los criterios de tipicidad y atipicidad, por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, a los pliegos para su aprobación.

Hipótesis Específica: b) El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Los datos recolectados con la aplicación de las encuestas son como sigue: el 56% (45 servidores) está “de acuerdo” que el control de la clasificación presupuestaria favorece una adecuada formulación presupuestaria. Ver Tabla N° 07 y Gráfico N° 07. El 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la fuente de financiamiento favorece una adecuada formulación presupuestaria. Ver Tabla N° 08 y Gráfico N° 08. El 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 22 y Gráfico N° 22. Sintetizando, la mayoría está de acuerdo que el control de la clasificación presupuestaria, de la fuente de financiamiento, favorecen una adecuada formulación presupuestaria; así como el control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas.

En la prueba de hipótesis ejecutada el chi cuadrado hallado 36.95 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre sus variables

Teniendo en cuenta la norma técnica sobre las operaciones de formulación presupuestaria; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que el control de la formulación presupuestaria favorece la ejecución de las obras públicas y la prueba

de esta hipótesis general que muestra una significativa asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis específica.

El Control de las Operaciones de Presentación y Aprobación Presupuestaria.

Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. La Fase Aprobación y Presentación de los Presupuestos Institucionales de Apertura. Artículo 23. 23.1 Los Presupuestos Institucionales de Apertura correspondientes a los pliegos del Gobierno Nacional se aprueban a más tardar el 31 de diciembre de cada año fiscal. Para tal efecto, una vez aprobada y publicada la Ley de Presupuesto del Sector Público, el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, remite a los pliegos el reporte oficial que contiene el desagregado del Presupuesto de Ingresos al nivel de pliego y específica del ingreso, y de Egresos por Unidad Ejecutora, de ser el caso, Función, Programa, Subprograma, Actividad, Proyecto, Categoría de Gasto, Grupo Genérico de Gasto y Fuente de Financiamiento, para los fines de la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura. 23.2 Los Pliegos del Gobierno Nacional presentan copia de sus Presupuestos Institucionales de Apertura, dentro de los cinco (5) días calendario siguientes de aprobados, a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República, a la Contraloría General de la República y a la Dirección Nacional del Presupuesto Público.

Hipótesis Específica:c) El control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Los resultados captados mediante la encuesta son: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de ingresos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 08 y Gráfico N° 09. El 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control del nivel específico de gastos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 10 y Gráfico N° 10. El 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de normas técnicas favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 11 y Gráfico N° 11. El 59% (48 servidores) está “de acuerdo” que el control del cumplimiento de plazos establecidos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA. Ver Tabla N° 12 y Gráfico N° 12. El 74% (60 servidores) está “de acuerdo” que el control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 23 y Gráfico N° 23. Resumiendo, se observa que la mayoría está de acuerdo que el control del nivel específico de ingresos, del nivel específico de gastos, del cumplimiento de normas técnicas y del cumplimiento de plazos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA; así como el control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas.

En la prueba de hipótesis procesada el chi cuadrado hallado 56.27 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una notable asociación entre sus variables.

Teniendo en cuenta la norma técnica sobre las operaciones de presentación y aprobación del PIA; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que el control de la presentación aprobación del PIA favorece la ejecución de las obras públicas y la prueba de esta hipótesis general que muestra una notable asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis específica.

El Control de las Operaciones de Ejecución Presupuestaria.

Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. La Fase de Ejecución Presupuestaria. Artículo 25. La Ejecución Presupuestaria, en adelante Ejecución, está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley General, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los Presupuestos.

Hipótesis Específica: d) El control de las operaciones en la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Los datos recogidos mediante la encuesta son: el 67% (54 servidores) está “de acuerdo” que el control de la percepción de ingresos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 13 y Gráfico N° 13. El 78% (63 servidores) está “de acuerdo” que el control de las obligaciones de gastos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 14 y Gráfico N° 14. El 75%

(61 servidores) está “de acuerdo” que el control de la certificación presupuestal favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 15 y Gráfico N° 15. El 64% (52 servidores) está “de acuerdo” que el control de la asignación de montos favorece una adecuada ejecución presupuestaria. Ver Tabla N° 16 y Gráfico N° 16. El 63% (51 servidores) está “de acuerdo” que el control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 24 y Gráfico N° 24. En consecuencia, la mayoría está de acuerdo que el control de la percepción de ingresos, de las obligaciones de gastos, de la certificación presupuestal y de la asignación de montos; así como, el control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de obras públicas.

En la prueba de hipótesis realizada el chi cuadrado hallado 24.81 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre sus variables.

Teniendo en cuenta la norma técnica sobre las operaciones de ejecución presupuestaria; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que el control de la ejecución presupuestaria favorece la ejecución de las obras públicas y la prueba de esta hipótesis general que muestra una significativa asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis específica.

El Control de las Operaciones de Evaluación Presupuestaria.

Ley No 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. La Fase de Evaluación Presupuestaria. Artículo 46. En la fase de Evaluación Presupuestaria,

en adelante Evaluación, se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los presupuestos del Sector Público, utilizando instrumentos tales como indicadores de desempeño en la ejecución del gasto. Esta evaluación constituye fuente de información para fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto público.

Hipótesis Específica: e) El control de las operaciones en la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas.

Los resultados obtenidos con la encuesta son los siguientes: el 54% (44 servidores) está “parcialmente de acuerdo” que el control de la medición de resultados favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 17 y Gráfico N° 17. El 49% (40 servidores) está “de acuerdo” que el control de las variaciones físicas y financieras favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 18 y Gráfico N° 18. El 52% (42 servidores) está “de acuerdo” que el control de los indicadores de desempeño favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 19 y Gráfico N° 19. El 77% (62 servidores) está “de acuerdo” que el control de las modificaciones presupuestarias favorece una adecuada evaluación presupuestaria. Ver Tabla N° 20 y Gráfico N° 20. El 62% (50 servidores) está “de acuerdo” que el control de la evaluación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas. Ver Tabla N° 25 y Gráfico N° 25. Entonces la mayoría está de acuerdo que el control de la medición

de resultados, de las variaciones físicas y financieras, de los indicadores de desempeño y de las modificaciones presupuestarias favorecen una adecuada evaluación presupuestaria; así como, el control de la evaluación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas.

En la prueba de hipótesis efectuada el chi cuadrado hallado 23.79 es mayor que el chi cuadrado de la tabla de valores críticos del X^2 de 7.82, lo cual determina la existencia de una significativa asociación entre sus variables.

Teniendo en cuenta la norma técnica sobre las operaciones de evaluación presupuestaria; la opinión de la mayoría que está de acuerdo que el control de la evaluación presupuestaria favorece la ejecución de las obras públicas y la prueba de esta hipótesis general que muestra una significativa asociación de sus variables, refuerzan esta hipótesis específica.

VI. CONCLUSIONES.

- 1) Las actividades de control gerencial de las fases de programación, presentación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestaria del proceso presupuestario han sido efectivas en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas, en el bienio 2011-2012 según la opinión de 62 servidores que representan el 77% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 55,88 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.
- 2) El control de las operaciones de la fase de programación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas según la opinión de 55 servidores que representan el 68% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 32,93 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.
- 3) El control de las operaciones de la fase de formulación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas según la opinión de 54 servidores que representan el 67% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 36,95 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.
- 4) El control de las operaciones de la fase de la presentación y aprobación del PIA del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras

públicas según la opinión de 60 servidores que representan el 74% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 56,27 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.

- 5) El control de las operaciones en la fase de ejecución presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas según la opinión de 51 servidores que representan el 63% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 24,81 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.
- 6) El control de las operaciones en la fase de evaluación presupuestaria del proceso presupuestario ha sido efectivo en la ejecución de obras públicas según la opinión de 50 servidores que representan el 62% y la prueba de hipótesis en el que el X^2 calculado de 23,79 es mayor que el X^2 de la tabla de valores críticos de 7,82 que muestra la existencia de asociación de sus variables.

VII. RECOMENDACIONES

- 1) Que la Autoridad edil responsable del pliego y de la gestión presupuestaria en coordinación con el Órgano de Control Institucional de acuerdo con las normas establecidas por la Contraloría General de la República y la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, dispongan el fortalecimiento del Comité de Control Interno de la Municipalidad Provincial de Huaylas, con el propósito de potenciar el desarrollo de las actividades de control gerencial del proceso presupuestario a efectos de proveer recursos presupuestales oportunamente en la ejecución de las obras públicas.
- 2) Que el funcionario de la Gerencia de Planificación y Presupuesto, en su calidad de responsable de la programación del presupuesto institucional ejecuten acciones de control en las operaciones de definición de objetivos y prioridades, en la definición de metas físicas y financieras, en la definición de la demanda global de gastos, en la asignación total de presupuesto, en base a los principios presupuestarios, en base a los objetivos institucionales para lograr una adecuada programación presupuestaria para contribuir en la mejora de la ejecución de las obras públicas. (Reglamento de Organización y Funciones Artículo 66°, incisos d), e) k) y m) del Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Provincial de Huaylas).
- 3) Que el funcionario de la Oficina de Planificación y Presupuesto, en su calidad de responsable de la formulación del presupuesto institucional

realicen acciones de control en las operaciones de clasificación presupuestaria y en la determinación de la fuente de financiamiento una adecuada formulación presupuestaria que contribuya en la ejecución de las obras públicas.

- 4) Que el funcionario de la Oficina de Planificación y Presupuesto, en su calidad de responsable de la presentación del presupuesto institucional y el Alcalde y el Gerente Municipal encargados de la aprobación del presupuesto institucional efectúen acciones de control en la definición del nivel específico de ingresos, en la determinación del nivel específico de gastos, en el cumplimiento de las normas técnicas presupuestales y en el cumplimiento de los plazos que contribuyan a una adecuada presentación y aprobación del PIA y en la ejecución de las obras públicas.
- 5) Que el funcionario de la Oficina de Planificación y Presupuesto, en su calidad de responsable de la ejecución del presupuesto institucional realicen acciones de control en la percepción de ingresos, en las obligaciones de gastos, en la certificación presupuestal y en la asignación de montos para mejorar la ejecución presupuestaria y contribuir con celeridad y eficiencia en la ejecución de obras públicas.
- 6) Que el funcionario de la Oficina de Planificación y Presupuesto, en su calidad de responsable de la evaluación presupuestaria efectúen acciones de control en la medición de resultados presupuestales obtenidos, en la

detección de las variaciones físicas y financieras, en la identificación de los indicadores de desempeño y en la justificación de las modificaciones presupuestarias que conduzca a una adecuada evaluación presupuestaria y contribuya en la ejecución de las obras públicas.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Referido al Tema:

Alvarado, J. (1996). *Administración Gubernamental*. Lima - Perú: Editorial CIAT. Pág. 1199.

Álvarez, J. (2000). *Diccionario de Auditoría Gubernamental*. Lima: Editorial Universidad de San Martín de Porres. Pp. 285. Pág. 206.

Archivo en Línea (s/a). *Actividades de Control*. [Acceso 2013 Set. 30].
Recuperado de:
www.auditoria.uady.mx/.../COMPONENTES%20DEL%20CONTROL%20INTERNO.pdf

Archivo en Línea (s/a). *Control del Presupuesto*. [Acceso 2013 Set. 30].
Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Control-Del-Presupuesto/18000.html>

Atanacio, J. (2013). *Incidencia del Control Interno en el Proceso Presupuestario de la Municipalidad Provincial de Huaraz, en el Bienio 2010-2011*. Ancash – Huaraz: UNASAM. PP. 11-112.

Ayosta, J. (2010). *Diagnóstico del Sistema de Control Interno*. Lima - Perú.

Barrientos, P. (2012). *Investigación Científica en la Gerencia*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Broncano, A. (2008). *Aplicación de las Normas Técnicas del Control Interno y su incidencia en la Gestión Presupuestaria de la Universidad Nacional “Santiago Antúnez De Mayolo” Año 2006*. Ancash – Huaraz: Universidad Nacional “Santiago Antúnez De Mayolo.

- Calderón D, y otros (2006). *El presupuesto público*. Lima - Perú: Facultad de Derecho y Ciencia Política. Universidad de San Martín de Porres.
- Ceballos, N. (2004). *Sistemas de control gerencial en los negocios internacionales: enfoques y antecedentes empíricos*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Comitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (2003). Internal Control-Integrated Framework.Informe COSO. Bogotá - Colombia: Ediciones Ecoe. Pág. 18.
- Contraloría General de la República. (2010). *Normas de control interno*. [Resolución 320-2006]. Lima – Perú. [Acceso 2016 Nov. 19]. Recuperado de:
http://www.regiontacna.gob.pe/grt/webproyectos/control/RC_458_2008_C_G_GUIA_DE_IMPLEMENTACION_DE_CONTROL_INTERNO.pdf
- Córdova, J. (2006). *El Proceso Presupuestario en las Organizaciones*. Venezuela.
- Costa, L. (2012). *Teoría General del Control*. [Acceso 2013 Set. 30]. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/13364034/Teoria-General-Del-Control>
- Díaz, J. (2000). *El contrato de ejecución de obra pública y su distinción con el contrato por servicios de consultoría*. Asociación Peruana de Derecho Público. Lima - Perú.
- Díaz, M. & García, Y. (2005). *El Papel de la Información Financiera como Estrategia para el Control Administrativo en las Empresas*. Venezuela: Universidad de Oriente. Pp. 35-36.

- Dirección General de Presupuesto Público (2011). *El sistema Nacional de Presupuesto. Guía Básica*. Lima – Perú: Ministerio de Economía y Finanzas. Pp. 10-14.
- Dromi, R. (1999). *Licitación Pública*. 2da Ed. Buenos Aires: Editorial Ciudad SA. Pp. 615-616.
- Galecio, N. (2012). *Nuevo Enfoque de Control Interno alternativa de solución para las Municipalidades del Perú*. Facultad de Ciencias Contables. Piura: Universidad Nacional de Piura.
- Galindo, E. (2006). *El control Interno*. Monografías.com. Ayacucho - Perú.
- García, E. & Fernández, T. (2006). *Curso de Derecho Administrativo*. Tomo I. Lima: Editorial Palestra – Temis. P. 780.
- García, M. (2004). *Normas Técnicas de Control Interno*. Lima: Escuela Nacional de Control de la Contraloría General de la República. B8.
- Hernández, D. (2007). *Deficiencias de Control Interno en el Proceso de Ejecución Presupuestal*. Lima - Perú: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Lam, E. (2002). *Evaluación del Control Interno basado en el modelo COSO*. Guatemala: Universidad Francisco Marroquín. Pág. 67.
- Ley 28411. Ley del Proceso Presupuestario, Artículo 8.- *El Presupuesto*. Numeral 8.1. Lima.
- Ley N° 28716. *Ley del Control Interno de las Entidades del Estado*. Marzo del 2006. Lima.
- Ley No 28411 (2004). Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Aprobado el 25 de noviembre de 2004. Lima.

- Ley No 28411. *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Lima.
- Ley Orgánica de Municipalidades: Ley 27972. Artículo VIII. Lima.
- Obra Pública (2013). Obras públicas. [Acceso 2013 Set. 30]. Recuperado de:
<http://definicion.de/obra-publica/>
- Odarliz. (2012). *Proceso de ejecución Presupuestaria*. Escuela de Post Grado.
 Lima - Perú: Universidad del Pacífico.
- Paz, J. (2009). *Actividades de Control Gerencial*. Lima - Perú.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG-NCI de octubre del 2006.
 Lima.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 20-10-2006. Normas de Control
 Interno. Lima.
- Rosero, A. (2006). *El control administrativo*. México: McGraw Hill. p.6.
- Saenz, L. (1988). *Ejecución de las Obras Públicas por Administración Directa*.
 Lima.
- Sánchez, L. & Pérez, I. (2008). *El control sobre la gestión presupuestaria como
 vía para mejorar la gestión*. Cuba: Universitaria La Habana.
- Sotomayor, J. (2004). *Evaluación del Control Interno para la Eficacia de la
 Función Auditora*. Lima: Editorial Escuela Nacional de Control. p. 4.
- Stephen, R. (2002). *Control Administrativo*. [Acceso 2013 set. 30]. Recuperado
 de: <http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-28.htm>
- Suarez, A. (2000). *Diccionario terminológico de Economía, Administración y
 Finanzas*. Madrid España: Editorial Pirámide. p. 479. p. 156.
- Triveño, D. (2013). *Gestión de las Obras Públicas*. [Acceso 2013 set. 30].
 Recuperado de: http://www.cal.org.pe/pdf/diplomados/obras_publicas.pdf

Vega, J. (2009). *Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Pág. 173.

De la Metodología de la Investigación.

Caballero, A. (1997). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial Técnico-Científica Pp. 203.

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta ed. México D.F.: Mac Graw Hill. p. 105

Moya, A. (1994). *El Proyecto de Investigación Científica*. Trujillo - Perú: Editorial UNT. Pp. 356.

Rodríguez, M. (1994). *Teoría y Métodos de investigación Científica*. Lima: Editorial Pacífico. Pp. 225.

Torres, C. (2000). *Orientaciones Básicas de Metodología de la Investigación Científica*. 7ma Ed. Lima: Herrera Editores. Pp. 376.

ANEXOS

ENCUESTA

Objetivo: Obtener la opinión de los servidores, sobre las actividades de control gerencial del proceso presupuestario en la ejecución de obras públicas de la Municipalidad Provincial de Huaylas en el bienio 2011-2012.

Instrucción: Dado a lo valioso que constituye su opinión, agradeceremos responder con sinceridad, con un aspa en la respuesta que considere que es la apropiada.

Control de Operaciones de la Programación Presupuestaria			
1. ¿El control de la definición de objetivos y prioridades favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	2. ¿El control de la definición de metas físicas y financieras favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		
3. ¿El control de la definición de la demanda global de gastos favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	4. ¿El control de la asignación total de presupuesto favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		

Control de Operaciones de la Formulación Presupuestaria			
5. ¿El control en base a los principios presupuestarios favorece una adecuada formulación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	6. ¿El control en base a los objetivos institucionales favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		
7. ¿El control de la clasificación presupuestaria favorece una adecuada formulación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	8. ¿El control de la fuente de financiamiento favorece una adecuada programación presupuestaria? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		

Control de Operaciones de la Presentación y Aprobación			
9. ¿El control del nivel específico de ingresos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	10. ¿El control del nivel específico de gastos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		
11. ¿El control del cumplimiento de normas técnicas favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐	12. ¿El control del cumplimiento de plazos establecidos favorece una adecuada presentación y aprobación del PIA? Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐		

Control de Operaciones de la Ejecución Presupuestaria	
---	--

13. ¿El control de la percepción de ingresos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

14. ¿El control de las obligaciones de gastos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

15. ¿El control de la certificación presupuestal favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

16. ¿El control de la asignación de montos favorece una adecuada ejecución presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

Control de Operaciones de la Evaluación Presupuestaria	
--	--

17. ¿El control de la medición de resultados favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

18. ¿El control de las variaciones físicas y financieras favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

19. ¿El control de los indicadores de desempeño favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

20. ¿El control de las modificaciones presupuestarias favorece una adecuada evaluación presupuestaria?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

Las Actividades Control Gerencial del Proceso Presupuestario en la Ejecución de Obras Públicas	
--	--

21. ¿El control de la programación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

22. ¿El control de la formulación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

23. ¿El control de la presentación y aprobación del PIA contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

24. ¿El control de la ejecución presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

25. ¿El control de la evaluación presupuestaria contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

26. ¿Las actividades de control gerencial del proceso presupuestario contribuye favorablemente en la ejecución de las obras públicas?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐

Parcialmente de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

Fecha:/...../.....

Muchas gracias por su atención