

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL
PLAN ANUAL DE TRABAJO INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL MARISCAL NIETO, EN EL AÑO 2022**

TESIS

Presentada por:

BERNABE CHAMBILLA LOZA

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*Magister Scientiae*) CON MENCIÓN EN
CONTABILIDAD: AUDITORÍA**

**TACNA – PERÚ
2026**

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**Escuela de Posgrado**

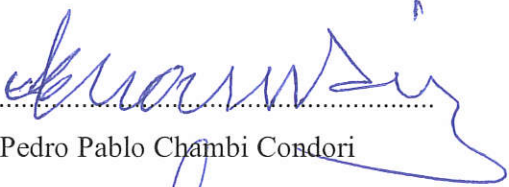
MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO
DEL PLAN ANUAL DE TRABAJO INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL MARISCAL NIETO,
EN EL AÑO 2022**

Tesis sustentada y aprobada el 17 de abril del 2026; estando el jurado calificador integrado por:

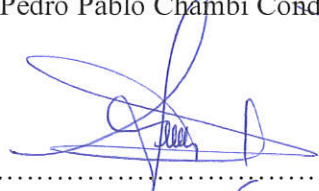
PRESIDENTE

:


.....
Dr. Pedro Pablo Chambi Condori

SECRETARIO

:


.....
Dr. Julia Rosa Gutierrez Pérez

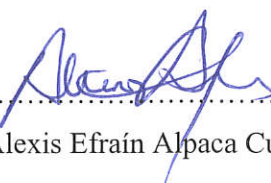
MIEMBRO

:


.....
Dr. Alexis Efraín Alpaca Cusicanqui

ASESOR

:


.....
Dr. Alexis Efraín Alpaca Cusicanqui

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, DR. ALEXIS EFRAIN ALPACA CUSICANQUI en mi condición de asesor acreditado con RESOLUCIÓN ESCUELA DE POSGRADO N° 13893-2024-ESPG/UNJBG de fecha 29 de abril del 2024, del trabajo de tesis titulado: "AUDITORÍA DE DESEMPEÑO Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE TRABAJO INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL MARISCAL NIETO, EN EL AÑO 2022," presentada por el Sr. Bernabe Chambilla Loza, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Contabilidad Auditoría.

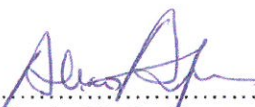
Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 10%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Contabilidad Auditoría.

Tacna, 05 de junio del 2025

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos


.....
Dr. Alexis Efrain Alpaca Cusacanqui
DNI N° 04638501



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos


.....
Sr. Bernabe Chambilla Loza
DNI N° 04430726



DEDICATORIA

Con mucho cariño para mis familiares y amistades.

Bernabe Chambilla loza

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a mi asesor de tesis, al Doctor Alexis Alpaca, por su sabiduría, dedicación y comprensión, que han contribuido a la concreción en esta investigación. Su confianza y aliento han sido pilares fundamentales para el logro de mi objetivo de la ejecución de las tesis.

Bernabe Chambilla Loza

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	 3
1.1. Descripción del problema	3
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación	5
1.3.1. Justificación práctica	5
1.3.2. Justificación teórica	5
1.3.3. Justificación metodológica	6
1.4. Objetivos	6
1.4.1. Objetivo General	6
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. Sistema de hipótesis	7
1.5.1. Hipótesis general	7
1.5.2. Hipótesis específicas	7
1.6. Variables	7
1.6.1. Identificación de las variables	7
1.6.2. Caracterización de las variables	8

1.7.	Definición operacional de las variables.....	9
1.8.	Limitaciones de la investigación	11
1.8.1.	Temporal.....	11
1.8.2.	Geográfico	11
1.8.3.	Espacial.....	11
1.8.4.	Falta de investigación previa de la segunda variable.....	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		12
2.1.	Antecedentes del estudio	12
2.1.1.	Antecedentes Internacionales	12
2.1.2.	Antecedentes Nacionales	15
2.1.3.	Antecedentes Locales	18
2.2.	Bases Teóricas	20
2.2.1.	Teorías y enfoques fundamentales.....	20
2.2.1.1.	Teoría de la Auditoría de Desempeño	20
2.2.2.	Auditoría.....	23
2.2.2.1.	Definiciones	23
2.2.3.	Auditoría de desempeño	27
2.2.4.	Plan Anual de Trabajo Institucional	32
2.2.5.	Orientación de la Auditoría de Desempeño.....	34
2.2.6.	Manual de Auditoría Gubernamental de Desempeño.....	35
2.2.7.	Planificación estratégica	36
2.2.8.	Impacto de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Educativa	38
2.3.	Definición de Términos	39

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	42
3.1. Tipo, nivel, diseño y enfoque de la investigación	42
3.1.1. Tipo de investigación.....	42
3.1.2. Nivel de investigación	42
3.1.3. Diseño de la Investigación.....	42
3.1.4. Enfoque de la investigación.....	42
3.2. Muestra	43
3.3. Materiales y/o instrumentos.....	43
3.3.1. Técnicas	43
3.3.2. Instrumentos	44
3.4. Tratamiento de datos (análisis estadístico).....	44
 CAPÍTULO IV: RESULTADOS	 45
4.1. Resultados.....	45
4.1.1. Auditoría de desempeño	45
4.1.2. Plan anual de trabajo institucional.....	49
4.2. Contraste de hipótesis	53
4.3. Prueba de normalidad	53
4.3.1. Prueba de hipótesis	55
 DISCUSIÓN.....	 59
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Personal de UGEL Mariscal Nieto	43
Tabla 2	Auditoría de desempeño	45
Tabla 3	Evaluación de eficacia	46
Tabla 4	Evaluación de eficiencia	47
Tabla 5	Evaluación económica	48
Tabla 6	Plan anual de trabajo institucional	49
Tabla 7	Planificación a corto plazo	50
Tabla 8	Sistematización de la información	51
Tabla 9	Objetivos y metas	52
Tabla 10	Prueba de normalidad	54
Tabla 11	Correlación; auditoría de desempeño y plan anual de trabajo	55
Tabla 12	Correlación; Evaluación de eficacia y plan anual de trabajo	56
Tabla 13	Correlación; evaluación de eficiencia y plan anual de trabajo	57
Tabla 14	Correlación; Evaluación económica y plan anual de trabajo	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla 1	Personal de UGEL Mariscal Nieto	43
Tabla 2	Auditoría de desempeño	45
Tabla 3	Evaluación de eficacia	46
Tabla 4	Evaluación de eficiencia	47
Tabla 5	Evaluación económica	48
Tabla 6	Plan anual de trabajo institucional	49
Tabla 7	Planificación a corto plazo	50
Tabla 8	Sistematización de la información	51
Tabla 9	Objetivos y metas	52
Tabla 10	Prueba de normalidad	54
Tabla 11	Correlación; auditoría de desempeño y plan anual de trabajo	55
Tabla 12	Correlación; Evaluación de eficacia y plan anual de trabajo	56
Tabla 13	Correlación; evaluación de eficiencia y plan anual de trabajo	57
Tabla 14	Correlación; Evaluación económica y plan anual de trabajo	58

RESUMEN

El estudio busca Determinar cómo la auditoría de desempeño influye en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024.

Este estudio se caracteriza por ser una investigación básica, de nivel descriptivo correlacional con diseño no experimental, enfocada en describir y analizar la relación entre dos variables, sin manipularlas directamente. Se llevó a cabo con una muestra aleatoria de 46 participantes de la UGEL Mariscal Nieto. La información se recopiló mediante dos cuestionarios, bajo la técnica de la encuesta para evaluar tanto la auditoría de desempeño como el plan anual de trabajo institucional.

Los resultados revelaron que: La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024, pues la correlación es, 0,860 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alta, esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .

Palabra clave: Auditoría, desempeño, institución, plan anual, trabajadores.

ABSTRACT

The study seeks to determine how the performance audit influences compliance with the annual institutional work plan at the Mariscal Nieto University of El Salvador (UGEL) in 2024.

This study is characterized as basic research, with a descriptive correlational approach and a non-experimental design focused on describing and analyzing the relationship between two variables without directly manipulating them. It was conducted with a random sample of 46 participants from the Mariscal Nieto University of El Salvador (UGEL). Data was collected using two questionnaires, using a survey technique to evaluate both the performance audit and the annual institutional work plan.

The results revealed that: The performance audit significantly influences compliance with the annual institutional work plan at UGEL-Mariscal Nieto in 2024. The correlation is 0,860 with a p-value of 0,000, less than $\alpha = 0,05$, which requires a high level of direct positive correlation. This allows us to reject the H_0 hypothesis and accept the H_a hypothesis.

Keywords: Audit, performance, institution, annual plan, workers.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la Auditoría de Desempeño como una herramienta fundamental para evaluar la eficiencia y eficacia en la gestión pública, analizando su influencia directa en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional (PATI) de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Mariscal Nieto durante el año 2024. En un contexto donde la rendición de cuentas y la optimización de los recursos son pilares para una administración pública transparente y orientada a resultados, la auditoría de desempeño emerge como un mecanismo crucial para identificar desviaciones, proponer mejoras y, en última instancia, asegurar que las instituciones educativas logren sus objetivos estratégicos y operativos.

El presente trabajo se compone de cuatro capítulos, los cuales son:

El Capítulo I está dedicado a establecer el problema de investigación. En este apartado se expone la situación problemática, se define con claridad, se establecen los objetivos y se fundamenta la importancia de llevar a cabo la investigación

El capítulo II, denominado "Marco Teórico", fundamenta la investigación al presentar los estudios previos, las teorías que la sustentan, el marco conceptual que la orienta y las hipótesis que se pretenden comprobar. Además, se detalla cómo se medirán las variables involucradas.

El capítulo III se dedica a exponer la metodología de la investigación. En esta sección se describe en detalle el diseño de estudio seleccionado, se define la población a la que se dirige la investigación y se especifica la muestra que se utilizará. Además, se presentan las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las estrategias empleadas para garantizar la confiabilidad y validez de estos instrumentos

En el capítulo IV, titulado "Marco Operacional", se expone el desarrollo práctico de la investigación, desde la recolección de datos en el terreno hasta la interpretación profunda de los resultados obtenidos, incluyendo una evaluación de la distribución de los datos.

Como cierre, se exponen las conclusiones más relevantes obtenidas durante la investigación, seguidas de las recomendaciones propuestas para futuras investigaciones o acciones. Además, se presenta la lista de referencias bibliográficas utilizadas y los anexos que contienen información adicional de interés.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Desde el siglo XXI, la auditoría de desempeño ha tomado relevancia, sobre todo en las entidades del estado, ya que permite realizar la verificación del cumplimiento de los diferentes objetivos y metas que el gobierno diseña mediante indicadores estratégicos y de gestión, y así alcanzar los resultados trazados. Para poder conocer dichos resultados, es que se recurre a la auditoría de desempeño, en donde se puede conocer la aplicación de los recursos públicos sobre el quehacer gubernamental y cómo minimizar costos sobre los recursos empleados y lograr los resultados previstos, verificando el impacto social y económico en la ciudadanía.

Dentro de este orden de ideas, es que el gobierno, como ente rector, asume el deber fundamental de garantizar los derechos de los ciudadanos; por tanto, tiene la obligación de implementar acciones necesarias para alcanzar resultados positivos para el desarrollo y bienestar de la población y el país. Una de las acciones primordiales del Estado es el análisis del desempeño de los resultados y procesos de las entidades gubernamentales para identificar las falencias de la gestión pública y orientar a la mejora. Uno de los componentes más importantes para alcanzar resultados diseñados es la participación de los funcionarios del gobierno, es decir, los poderes del estado, los gobiernos sub nacionales, organismos autónomos y la sociedad civil, entre otros.

Según Yetano y Castillejos (2021), nos revelan que las auditorías de desempeño en América Latina, es una técnica sub-explorada y que, de acuerdo a su estudio comparativo en los países latinoamericanos, se aprecia una retórica en la técnica, pero con variaciones en la práctica; esto puede deberse a la falta de adecuación y a los diferentes problemas que enfrenta cada país, como: distintos grados de desarrollo político, social y económico. Esto se complica más al tener la dificultad de acceso a la información, los temores de responder a cuestionarios y la falta de accesibilidad de los reportes, lo que hace muy complicado obtener un panorama completo de lo que está sucediendo.

Por otro lado, Izquierdo y Gonzales (2015) nos dicen que el estado peruano viene enfrentándose a la corrupción; es por ello que se encuentra en la necesidad de realizar auditorías, no solo de cumplimiento, sino también de desempeño, las cuales deben plantearse objetivos como: Evaluar la eficacia y eficiencia, medir el costo-beneficio, evaluar la competencia de los colaboradores e identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Cabe considerar que, por otra parte, en la presente investigación, se efectuará un análisis del conjunto documentario correspondiente al Plan Operativo Institucional y al Plan de Trabajo Anual de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto, esto debido a las falencias que existen en el cumplimiento de las metas trazadas.

Frente a esta situación se reformula la relevancia de la auditoría de desempeño, percibida como un proceso de verificación, donde la gestión anual con respecto a las actividades programadas se lleva a cabo de forma clara y bajo las normas vigentes, así como el manejo financiero es pertinente y adecuado. Por medio de la ejecución de la auditoría de desempeño se pueden identificar aquellas causas que presentan la distorsión de los planes establecidos por las organizaciones; así mismo, se podrán evaluar los resultados de la gestión pública con el propósito de gestionar acciones de prevención y mejora.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo la auditoría de desempeño influye en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la evaluación de eficacia influye en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024?

- b) ¿Cuál es el efecto de la evaluación de eficiencia en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024?
- c) ¿Cómo influye la evaluación económica en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024?

1.3. Justificación

La investigación tiene las siguientes justificaciones:

1.3.1. Justificación práctica

La investigación se justifica porque, da a conocer la influencia que posee la auditoría de desempeño en el plan anual de la Unidad de Gestión Educativa Local de Mariscal Nieto, pues se determinó factores que afectan el logro de los objetivos trazados. De esta manera, permite orientar a futuros profesionales respecto a cómo la auditoría de desempeño hace énfasis en el análisis de la eficiencia, la eficacia y la economía de los bienes y/o servicios públicos y alcanzar resultados provechosos para el ciudadano.

La intención de la investigación es promover mejores alternativas de solución y disminución de los errores que se cometen voluntaria y/o involuntariamente en las entidades públicas, sobre el plan anual de trabajo institucional en las Unidades de Gestión Educativa Local; esto permitirá elaborar acciones de incremento en el desempeño. Es entonces que el plan de acciones va a poder superar los problemas identificados y, por consecuencia, mejorar los bienes y servicios públicos.

1.3.2. Justificación teórica

La investigación añade más conocimiento a las teorías planteadas anteriormente por diferentes investigadores; de igual manera, permite obtener un panorama más amplio de las variables de estudio, como son: La auditoría de desempeño y el plan anual de Trabajo Institucional, esto permite añadir y desarrollar una mejor comprensión del

comportamiento de estas variables y dimensiones; asimismo, establecen una base teórica específica dirigida a contribuir en el desarrollo de la institución que se estudia.

1.3.3. Justificación metodológica

La metodología científica que se usa sirve para futuras investigaciones que busquen referencias sobre el tema como una base bibliográfica que ayude a solventar las dudas e inquietudes de futuros estudiantes. Es por ello que la investigación tiene como justificación metodológica la importancia del proceso de auditoría de desempeño desde la óptica del personal que trabaja en la Unidad Ejecutora Mariscal Nieto; al mismo tiempo recogerá información de los mismos colaboradores de planta mediante instrumentos validados por expertos, lo que brindará mayor sustento estadístico a la correspondencia entre las variables de estudio.

Por otro lado, los resultados sirven de diagnóstico científico de cómo se viene efectuando el grado de auditoría de desempeño y el cumplimiento de actividades determinadas en el Plan de trabajo en las distintas áreas de la sede de la institución en mención.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar cómo la auditoría de desempeño influye en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Establecer de qué manera influye la evaluación de eficacia en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.
- b) Comprobar cuál es el efecto de la evaluación de eficiencia que influye en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

- c) Conocer cómo influye la evaluación económica en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

1.5. Sistema de hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) La evaluación de eficacia influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024
- b) La evaluación de eficiencia tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024
- c) La evaluación económica influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

1.6. Variables

1.6.1. Identificación de las variables

Variable Independiente

Auditoría de desempeño

Variable Dependiente

Plan Anual de Trabajo Institucional

1.6.2. Caracterización de las variables

Auditoría de desempeño

Las Dimensiones son:

- a) Evaluación de Eficacia
- b) Evaluación de Eficiencia
- c) Evaluación Económica

Plan Anual de Trabajo Institucional

Las Dimensiones son:

- a) Planificación a corto plazo
- b) Sistematización de la Información
- c) Objetivos y Metas.

1.7. Definición operacional de las variables

Operacionalización de las variables

Variabes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medida
V.I. Auditoría de desempeño	La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. penal. (CGR, 2015)	La variable Auditoría de Desempeño está desagregada en las dimensiones de eficacia, eficiencia y economía, de donde obtendremos resultados medibles para los objetivos trazados para la investigación.	Evaluación de Eficacia	• Planeación de Políticas • Cumplimiento de normatividad • Logros de objetivos • Indicadores estratégicos • Impacto Social • Operación de Programas y procedimientos	Ordinal
			Evaluación de Eficiencia	• Definición de indicadores de gestión • Sistemas de Información • Ejecución de Políticas y programas públicos • Gestión de actividades y recurso • Costos y Beneficios de recursos públicos	
			Evaluación Económica	• Viabilidad económico social • Beneficio en ahorros económicos.	
V.D. Plan Anual de Trabajo Institucional	Es aquella herramienta de gestión que permite la ejecución del Proyecto Educativo Institucional a un corto plazo. Conlleva a un conjunto de actividades organizadas y	El plan anual de trabajo institucional es disociado en las dimensiones de planificación a corto plazo, sistematización	Planificación a corto plazo	• Problemas y oportunidades. • Diagnóstico del problema. Definir responsabilidades.	Ordinal
			Sistematización de la Información	• Impacto del tiempo usado en el desarrollo de las actividades. • Cumplimiento de la meta.	

programadas para que la de la información y comunidad educativa pueda objetivos y metas para alcanzar los objetivos su medición. propuestos por la institución educativa en el plazo de un año. (MINEDU, 2019)	Objetivos y metas.	• Cumplimiento de la meta. • Cumplimiento de objetivos. • Cumplimiento del plan de trabajo. • Seguimiento a las actividades que no se lograron ejecutar.
--	--------------------	--

1.8. Limitaciones de la investigación

1.8.1. Temporal

El periodo en el cual se desarrolla la investigación es en el año 2022.

1.8.2. Geográfico

La investigación se realizó en la provincia de Mariscal Nieto, Región de Moquegua.

1.8.3. Espacial

La investigación comprende la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Mariscal Nieto.

1.8.4. Falta de investigación previa de la segunda variable

La investigación tiene la limitación de no contar con investigaciones y/o estudios previos con la variable “Plan Anual de Trabajo Institucional”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

En la investigación, se afirma por antecedentes internacionales desarrollados por investigadores en todo el mundo, mas no solo en el Perú.

Cantos (2020), en su tesis *"La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional"*, se propuso examinar el proceso de una auditoría integral, enfocándose en la analogía con revisiones financieras, de cumplimiento, de control interno y de gestión. Este estudio se llevó a cabo en una institución pública deportiva en el Cantón Cañar, Provincia de Cañar, Ecuador. Metodológicamente, se aplicó una auditoría integral para analizar los procedimientos de control implementados por los miembros de la organización, específicamente en relación con los componentes del sistema COSO. Para ello, se entrevistó al presidente, secretario, tesorero y jefe de talento Humano mediante un cuestionario. Los hallazgos de la investigación revelaron que la auditoría integral es una evaluación multidisciplinaria, independiente y con un enfoque de sistemas. Su objetivo es determinar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales, la relación con su entorno y la eficacia de sus operaciones. Cantos (2020) concluyó que la auditoría integral es una herramienta gerencial crucial para la toma de decisiones, ya que permite identificar las debilidades de las organizaciones y, de esta manera, facilita la implementación oportuna de medidas preventivas y correctivas.

También cabe mencionar que, según Guillen et al. (2022), en su artículo sobre *"Auditoría de desempeño en instituciones públicas: modelo de mejora de gestión de recursos públicos"*, nos aclara que las auditorías de desempeño cambian de nombre de acuerdo al país donde se realice, pero el objetivo principal sigue siendo el mismo; es una herramienta que se utiliza para mejorar el uso de los fondos públicos y proporciona elementos para el logro de sus objetivos y metas. Es así que Puglla (2016), en su tesis titulada: "Auditoría de gestión al Hospital Básico 7-BI Loja, entre 01 de enero al 31 de

diciembre del 2014”, para ostentar el título de ingeniera en contabilidad y auditoría, contador público auditor, de la Universidad Nacional de Loja, Loja – Ecuador. Llegó a la siguiente conclusión: En el Hospital Básico 7-BI Loja, no se ha llevado a cabo ninguna Auditoría de Gestión que permita conocer el grado de efectividad, eficacia y riqueza con que se han llevado a cabo las actividades en la organización.

Igualmente, se tiene a Nina (2016), en su tesis de maestría titulada *“Evaluación de Metodología de Auditoría de Desempeño de la Auditoría Superior de la Federación de la República de México, aplicado a empresas públicas: Caso de Estudio YPFB”* para optar el grado de magíster en la Universidad Mayor de San Andrés, La Paz Bolivia, nos dice que tiene como objetivo principal: La evaluación de la metodología de la Auditoría de Desempeño sobre el programa de masificación de Uso de Gas Natural al de diciembre de 2013 de los yacimientos petrolíferos de Bolivia, su efectividad, aplicabilidad y flexibilidad, e informar sobre los resultados acerca de la eficiencia, eficacia y economía. El diseño utilizado en la investigación fue no experimental descriptivo de enfoque mixto (cualicuantitativo). La población y muestreo fue no probabilística por conveniencia, al ser un estudio de la Auditoría interna del Plan de Inversiones los sujetos constituidos por YPFB (yacimientos Petrolíferas Fiscales Bolivianos). Las Conclusiones que se obtuvo fue que la auditoría de desempeño constituye una herramienta eficaz de investigación. Se puede apreciar en el estudio que la auditoría de desempeño permite dar elementos sustentatorios y necesarios para planificar una auditoría más compleja, como es la auditoría operacional o auditoría de gestión.

Además, según Molina y Roseth (2018), en su investigación sobre la *“Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe”*. Mediante el Banco Interamericano de Desarrollo, dicen: Según la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), “la Auditoría de Desempeño es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades y organizaciones del Gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora”.¹ Este documento es un esfuerzo por documentar la experiencia de los 26 países miembros prestatarios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con la Auditoría de

Desempeño (AD), a diciembre de 2015. El propósito del estudio es poner a disposición de los países miembros y el BID el estado de avance de la AD en América Latina y el Caribe (ALC), que incluye conocimientos sobre la comprensión teórica y la aplicación práctica. El estudio también desarrolla algunas reflexiones y consideraciones sobre el aporte efectivo de la AD a la mejora de la gestión pública. Para ello, los autores han recurrido a la revisión de literatura especializada, la identificación de buenas prácticas internacionales, el reconocimiento de la AD en el marco legal de los países y el análisis de la existencia y el nivel de desarrollo de prácticas de AD, al año 2015, en el marco institucional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de 23 países de la región que respondieron a un cuestionario elaborado y llevado a cabo por el BID. Este análisis se concentra en 16 EFS que informaron estar aplicando AD. El estudio es principalmente descriptivo y, por tanto, no presenta calificaciones cuantitativas del estado de avance de la AD.

Por otra parte, se tiene a Calzadilla (2018), en su tesis *“Auditoría de desempeño en la Empresa Cubana del Pan”* para obtener el título de licenciada en Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Holguín, Cuba, dice: El presente trabajo de diploma es resultado del proyecto de investigación Asesoramiento Metodológico para realizar auditorías en entidades del territorio Holguinero. Esta investigación tiene como título: Auditoría de desempeño al Capital Humano en la Empresa Cubana del Pan de Holguín. El objetivo general de la investigación es realizar una Auditoría de desempeño al Capital Humano que permita conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la Empresa Cubana del Pan de Holguín que contribuirá a un mejoramiento continuo en el control y utilización de los recursos humanos, materiales y financieros. El trabajo se conforma de dos Capítulos; el primero aborda la evolución histórica de la auditoría en el Mundo y en Cuba, la Auditoría de desempeño de Capital Humano, surgimiento y desarrollo y la metodología para la aplicación. El segundo caracteriza la entidad objeto de estudio, además de realizar un diagnóstico del estado actual de la Auditoría de desempeño al Capital Humano y proponer mejoras sobre la misma. Con el resultado de la investigación se logró cumplir el objetivo trazado; además, analiza el desempeño por procesos en la entidad y se procede a implementar la Auditoría de desempeño al Capital Humano, e

indica que se convierte en una vía que contribuye a la solución del problema que se investigó.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

En el presente trabajo nos da a conocer por antecedentes del ámbito nacional de todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en una determinada ciudad del Perú.

Janampa et al. (2024) realizan una investigación titulada *"Auditoría de desempeño y presupuesto por resultados en el Gobierno Regional de Ayacucho 2021"*, tuvo como propósito principal establecer la conexión entre la percepción de la auditoría de desempeño y el presupuesto por resultados entre los empleados del Gobierno Regional de Ayacucho durante el año 2021. Este estudio, de enfoque cuantitativo, se clasificó como aplicado y correlacional, con un diseño no experimental. Para la recopilación de información, se empleó un cuestionario. La relación entre las variables se analizó utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los hallazgos revelaron una correlación positiva alta (0.971) entre la auditoría de desempeño y el presupuesto por resultados. Esto sugiere que, según la percepción de los trabajadores, cualquier cambio en el proceso de auditoría de desempeño influye directamente en el presupuesto por resultados. Esto se debe a que las actividades de auditoría se transforman en acciones de control, lo que facilita la gestión y el cumplimiento de las actividades planificadas en los diversos instrumentos de gestión, como el presupuesto por resultados.

Vila (2019) en su tesis de titulación: *"Auditoría de desempeño una estrategia de evaluación de la gestión pública y su influencia en el cumplimiento de objetivos y metas Institucionales en la UGEL- Cangallo, 2016"*, para obtener el grado de Contador Público en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, dice que: La presente tesis tuvo como problema: ¿En qué medida la auditoría de desempeño y estrategia de evaluación de la gestión pública y su influencia se generan en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales en la UGEL Cangallo? Para dar respuesta al problema se ha planteado el siguiente objetivo general: Determinar la Auditoría de desempeño y estrategia de evaluación y su influencia en el cumplimiento de objetivos y metas en la unidad de

gestión educativa local – Cangallo. Se ha planteado los siguientes objetivos específicos: Determinar que la auditoría de desempeño es un examen independiente, objetivo y confiable. Identificar la auditoría de desempeño y estrategia de evaluación de la gestión pública. La modalidad utilizada en la investigación es cuantitativa. Dada la naturaleza de la investigación, el análisis de los resultados es de acuerdo a los tres objetivos específicos: El 75 % de los encuestados afirmaron que la auditoría de desempeño realiza la evaluación de la gestión pública. El 60 % de los encuestados afirmaron que la auditoría de desempeño es un examen independiente, objetivo y confiable. El 60 % de los encuestados afirmaron el 60 % de los encuestados afirmaron que la auditoría de desempeño utiliza los indicadores de gestión como eficacia, eficiencia y Economía. Donde podemos apreciar que la auditoría de desempeño es un análisis de uso de recursos humanos, sociales y económicos, sobre todo, y está dirigido a analizar el cumplimiento de los objetivos.

Mientras que para Huamán (2020), en su tesis de maestría “*Auditoría de desempeño y su influencia en los procesos de contrataciones de la Universidad Nacional del Centro del Perú 2017-2018*”, dice que: La tesis se realiza por la preocupación de que las auditorías practicadas hasta la actualidad no han incidido en el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que estos están considerados como ejes estratégicos; por ello, que debería darse mayor prioridad a la auditoría de desempeño, que permita medir el nivel de desempeño y cumplimiento de objetivos y, al encontrar desvíos, analizar sus posibles causas y efectos. Por lo que reúne los diferentes aspectos para la evaluación del desempeño y su influencia en el proceso de contrataciones, por lo que formulo la siguiente hipótesis: La Auditoría de Desempeño influye en los procesos de Contrataciones de la Universidad Nacional del Centro del Perú. El objetivo es: Determinar si la Auditoría de Desempeño influye en los procesos de Contrataciones de la Universidad Nacional del Centro del Perú. En la parte metodológica se explica el método general y específico, el tipo de investigación, que es aplicada, el nivel es descriptivo-explicativo, y el diseño es correlacional. La técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario. La muestra estuvo conformada por 51 autoridades y funcionarios de la UNCP. La conclusión es: Se determinó que la Auditoría de Desempeño influye en los procesos de Contrataciones de la Universidad Nacional del Centro del Perú, con una correlación r de Rho de Spearman $=0,936$, cuando se realiza un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en los

procesos de contrataciones y la entrega de los bienes y servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio de la institución. (p. 3). Creo que es indiscutible la afirmación de que, la auditoría de desempeño tiene relación directa con muchas de las acciones que realizan las entidades públicas, sobre todo en las contrataciones que realizan.

Por otro lado, tenemos a García, García y Monzón (2017) en su tesis de magíster, titulada *“Las Auditorías de desempeño y su rol en el afianzamiento de la gestión pública: examen de cuatro casos de estudio”*, de la Universidad del Pacífico – Lima-Perú, y tiene por objetivo estudiar la obtención de mejoras en los 4 casos de estudios examinados mediante las auditorías de desempeño, con el fin de alcanzar los objetivos determinados, se utilizaron fuentes secundarias como primarias para obtener información y garantizar el enfoque metodológico; se llegó a las siguientes conclusiones: Las auditorías de desempeño estudiadas se desarrollan dentro del enfoque de la Nueva Gestión Pública, ya que están direccionadas a la de eficiencia, para mejorar los procesos de calidad de los servicios que prestan, como son los casos de: la entrega en forma oportuna, de calidad y en cantidad requerida de los materiales estructurados; la cobertura de 21 servicios de mantenimiento de instituciones educativas y la eficiencia propuesta en el programa de la primera infancia.

Y, por último, hemos considerado a Pérez (2017), quien con su trabajo de investigación llamado *“Análisis comparativo de las auditorías de desempeño en las instituciones públicas 2016: propuesta de un modelo para mejorar la Gestión de Recursos Públicos”*, para ostentar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Contables y Financieras con mención en Gestión Pública y Gobernabilidad. Esta investigación tiene como objetivo primordial el analizar y determinar cómo se realizan las auditorías de desempeño en las instancias del sector público de cuatro países. Para su investigación, se utilizó una metodología de alcance descriptiva no experimental, transversal, porque recolecta datos en un determinado momento; asimismo, tiene la finalidad de describir el entorno de sus variables estudiadas, Obteniendo los siguientes resultados: En nuestro país, la auditoría de desempeño en organizaciones del Estado, se evalúa la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes y servicios públicos, con el propósito de alcanzar resultados que beneficien al poblador; utiliza un

enfoque orientado a adversidades que aquejan, determinando las causas que las ocasionan para mejorar posteriormente.

2.1.3. Antecedentes Locales

En su tesis, Castro (2023) investigó la “Relación entre la auditoría de desempeño y la gestión administrativa en el Centro Poblado Boca del Río de Tacna durante el año 2022”. La investigación fue de tipo básica, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario a la totalidad de la población, compuesta por 32 trabajadores del Centro Poblado, logrando procesar todos los cuestionarios. Los hallazgos revelaron una relación directa y significativa entre la auditoría de desempeño y la gestión administrativa ($p=0,001$; $rs=0,758$). Además, se encontró que el 43,75 % de la gestión administrativa se calificó como regular, mientras que el 59,4 % de los trabajadores encuestados percibió la auditoría de desempeño en un nivel alto.

Fernández (2024) investigó *“La influencia del control interno en la gestión institucional del Fondo de Vivienda Policial”*. El estudio, de enfoque cuantitativo, utilizó un diseño no experimental, transversal y correlacional-causal. Se seleccionó una muestra aleatoria y probabilística de 75 trabajadores del área administrativa del Fondo de Vivienda Policial, quienes respondieron dos cuestionarios validados sobre las variables de estudio: control interno y gestión institucional. Los hallazgos revelaron que el control interno influye en un 61 % en la gestión institucional. Específicamente, el control previo influye en un 33 %, el control concurrente en un 55 % y el control posterior en un 44 %. La investigación concluyó que existe una influencia significativa del control interno en la gestión institucional del Fondo de Vivienda Policial.

En su tesis de 2020, Poma investigó la *“Relación entre el plan anual de trabajo y la eficiencia en la ejecución del presupuesto en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna”*, específicamente para el año 2020. El estudio empleó un enfoque de investigación correlacional, no experimental y transversal. La muestra consistió en 58 servidores y funcionarios de la municipalidad que laboraban en áreas vinculadas a la planificación anual. Se utilizó un cuestionario como instrumento de

recolección de datos. La principal conclusión de Poma fue que existe una relación directa y significativa entre el ciclo de planificación anual y la eficiencia en la ejecución presupuestaria en dicha municipalidad durante el año 2020.

Limaco (2019), en su trabajo de investigación llamado: Auditoría de desempeño es un instrumento que evalúa el plan anual de contrataciones y los efectos que genera en la gestión de la municipalidad distrital de Carmen Alto, 2017. Tesis para ostentar el título Profesional de Contador Público, facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, que dice: La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar que la Auditoría de desempeño es un instrumento que evalúa el plan anual de contrataciones y genera efectos en la gestión de la Municipalidad Distrital de Carmen Alto, 2017. La investigación es cuantitativa, con diseño no experimental, empleando una muestra de 30 funcionarios y trabajadores a quienes se les aplicó la encuesta conformada de 15 preguntas, los Resultados obtenidos demuestran en tabla y grafico 1 el 90 % consideran que la Auditoría de desempeño es un instrumento que evalúa el plan anual de contrataciones y que genera efectos en la gestión de la Municipalidad distrital de Carmen Alto, el 97 % consideran que la auditoría de desempeño sí contribuye al logro de la eficiencia y eficacia en la gestión de la municipalidad distrital de Carmen Alto - Ayacucho, el 87 % de los encuestados consideran que el plan anual de contrataciones genera efectos positivos en la gestión de la Municipalidad Distrital de Carmen Alto, 2017. Se concluye que la Auditoría de desempeño es un instrumento que evalúa el plan anual de contrataciones y que genera efectos contratando bienes, servicios y obras, durante el año fiscal; la auditoría de desempeño contribuye al logro de la eficiencia y eficacia a través con del uso adecuado de los recursos de la municipalidad. Asimismo, el plan anual de contrataciones genera efectos positivos en la gestión para el beneficio de la municipalidad distrital de Carmen Alto – Ayacucho. De acuerdo al estudio que ha realizado, nos demuestra una vez más que la auditoría de desempeño permite evaluar la eficiencia, eficacia y la economía en las entidades del estado, permitiendo de esa manera el uso adecuado de los recursos del estado.

Palomino (2015) en su trabajo de investigación llamada: *“La Auditoría de Desempeño, una evaluación Independiente, objetiva y confiable que permite mejorar los Sistemas Administrativos en los Gobiernos Regionales del país”* Tesis para optar el título de Contador Público, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Ayacucho-Perú tuvo como objetivo determinar que la auditoría de desempeño es un examen independiente, objetivo y confiable que permite mejorar los sistemas administrativos en los Gobiernos Locales del país. El procedimiento empleado en el estudio reúne las condiciones de un trabajo de investigación bibliográfica documental llegó a la siguiente conclusión: En función de las encuestas aplicadas del cuadro, el 70 % de los encuestados indican que no poseen conocimiento acerca de la Auditoría de desempeño; se da la alerta de que los trabajadores de la región Ayacucho no poseen conocimiento de auditoría de desempeño.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teorías y enfoques fundamentales

2.2.1.1. Teoría de la Auditoría de Desempeño

La auditoría de desempeño es una herramienta estratégica que va más allá de la mera evaluación de la contabilidad, centrándose en la efectividad con la que las organizaciones utilizan sus recursos. Según Guthrie y Parker (2014), esta auditoría implica un análisis integral de los procesos administrativos y operativos, abarcando aspectos como la calidad en la gestión, la eficiencia operativa y el impacto de las acciones emprendidas en relación con los objetivos planteados. Además, la auditoría de desempeño no solo se limita a la evaluación posterior, sino que también tiene un carácter preventivo, ayudando a identificar áreas de mejora y optimización antes de que surjan problemas mayores. “La auditoría de desempeño se centra en evaluar si los recursos se utilizan de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos organizacionales” (Guthrie y Parker, 2014, p. 125).

2.2.1.2. Teoría del Control de Gestión

El control de gestión es una pieza fundamental dentro del marco teórico de la auditoría de desempeño. Según Anthony y Govindarajan (2013), el control de gestión no solo evalúa los resultados financieros, sino también el desempeño no financiero, como la calidad del servicio y el uso eficiente de los recursos. El control de gestión permite a las organizaciones implementar sistemas de seguimiento y retroalimentación que favorecen la toma de decisiones estratégicas. En el contexto de la gestión educativa, el control de gestión contribuye a que las instituciones ajusten sus procesos de acuerdo con los resultados obtenidos de auditorías, asegurando que los recursos asignados a la educación se utilicen de manera eficiente. “El control de gestión permite evaluar el desempeño en relación con los objetivos planificados, utilizando herramientas como las auditorías de desempeño para medir la eficiencia” (Anthony y Govindarajan, 2013, p. 97).

2.2.1.3. Teoría de la Planificación Estratégica y Planes Anuales

La planificación estratégica es un proceso a largo plazo, pero su éxito depende de la correcta ejecución de planes anuales que guían el día a día de las instituciones. Bryson (2018) argumenta que los planes anuales de trabajo permiten traducir los objetivos estratégicos en metas operativas concretas. Estos planes no solo detallan las actividades a realizar, sino que también asignan los recursos necesarios y establecen cronogramas que facilitan la ejecución de las estrategias a lo largo del tiempo. La relación entre la auditoría de desempeño y el plan anual de trabajo institucional radica en que la auditoría evalúa cómo las actividades planificadas se están llevando a cabo y si los resultados alcanzados son coherentes con los objetivos establecidos en la planificación estratégica. “Los planes anuales de trabajo institucional proporcionan una guía para la implementación eficiente de las estrategias organizacionales, alineando recursos y actividades con los objetivos a corto y largo plazo” (Bryson, 2018, p. 145).

2.2.1.4. Teoría de la Eficiencia Organizacional

La teoría de la eficiencia organizacional, propuesta por Weber (1947), pone énfasis en cómo las instituciones deben estructurarse y gestionar sus recursos para lograr sus objetivos con el menor uso posible de recursos. En este sentido, la auditoría de

desempeño actúa como una herramienta de diagnóstico que permite identificar dónde se encuentran las ineficiencias y cómo corregirlas. En el contexto educativo, la eficiencia organizacional no solo se mide en términos de costos, sino también en la capacidad de la institución para cumplir sus metas pedagógicas y administrativas. Por tanto, una auditoría de desempeño efectiva puede ser clave para asegurar que los recursos destinados al plan anual de trabajo institucional se utilicen de manera óptima. “La eficiencia organizacional depende de la correcta asignación y utilización de los recursos, los cuales pueden ser optimizados mediante auditorías de desempeño” (Weber, 1947, p. 200).

2.2.1.5. Teoría del Cumplimiento Normativo

El cumplimiento normativo, tal como lo define Behn (2003), es esencial para asegurar que las organizaciones no solo cumplan con sus objetivos internos, sino que también respeten las leyes y regulaciones externas que rigen sus actividades. Las auditorías de desempeño ayudan a verificar que las actividades de la institución se ajusten a las políticas educativas y otras normativas gubernamentales. Esto es particularmente relevante en las instituciones educativas, donde la rendición de cuentas ante el Estado es fundamental. Asegurar el cumplimiento de estas normativas mediante auditorías de desempeño permite mejorar la gestión y evitar sanciones o contratiempos legales. “La auditoría de desempeño asegura que las organizaciones cumplan no solo con sus objetivos internos, sino también con las normativas externas que rigen su operación” (Behn, 2003, p. 590).

Las teorías mencionadas forman un marco teórico robusto para analizar la auditoría de desempeño y su influencia en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional. A través de estas teorías, se destaca la importancia de la auditoría de desempeño no solo como una herramienta de control, sino como un proceso estratégico que permite mejorar la eficiencia organizacional, asegurar el cumplimiento normativo y optimizar la implementación de los planes anuales, aspectos fundamentales para mejorar la gestión en las unidades de gestión educativa.

2.2.2. Auditoría

2.2.2.1. Definiciones

La auditoría es una herramienta fundamental dentro del sistema de control y evaluación en las organizaciones, ya que permite verificar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas. Según Manrique (2019), la auditoría es un proceso sistemático de evaluación de las actividades, programas y procedimientos de una entidad, con el fin de identificar desviaciones o fallos que puedan afectar su desempeño general. Este enfoque hace énfasis en la importancia de llevar un control continuo sobre las operaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de las instituciones.

Sotomayor (2008) amplía esta definición señalando que la auditoría administrativa tiene como propósito revisar y analizar los sistemas, métodos y procedimientos utilizados en la gestión de una entidad, con el fin de asegurar que los recursos se empleen de manera adecuada y que las actividades se realicen conforme a los planes y objetivos estratégicos. En este sentido, la auditoría se convierte en un medio esencial para lograr una administración eficiente, identificando áreas de oportunidad para la mejora y garantizando la transparencia en el uso de los recursos.

2.2.2.2. Importancia de la auditoría

La auditoría es una herramienta clave para garantizar la transparencia, eficiencia y cumplimiento de los objetivos en las organizaciones. Según Manrique (2019), la auditoría desempeña un papel crucial al permitir que las instituciones, tanto públicas como privadas, puedan evaluar su desempeño en función de los planes establecidos, así como verificar la adecuada utilización de los recursos. Este proceso de evaluación facilita la identificación de áreas de mejora y el establecimiento de medidas correctivas que permitan a la entidad lograr sus metas de manera más eficaz.

En el contexto de las instituciones educativas, la auditoría de desempeño resulta esencial para asegurar que las políticas y programas estén alineados con los objetivos estratégicos y que se cumplan los planes anuales de trabajo. Manrique (2019) señala que la auditoría contribuye a optimizar los procesos y recursos, lo que es vital para alcanzar

una gestión eficiente y efectiva en la educación. Además, la auditoría permite monitorear el cumplimiento normativo y la ejecución de las actividades planificadas, garantizando así la calidad y sostenibilidad de las iniciativas institucionales.

2.2.2.3. Clasificación de la Auditoría

La auditoría puede clasificarse de acuerdo con el alcance, la naturaleza y la entidad responsable de llevarla a cabo. Entre las principales clasificaciones de auditoría se encuentran la auditoría independiente, la auditoría interna y la auditoría gubernamental, cada una con características y objetivos específicos.

- **Auditoría Independiente**

La auditoría independiente es aquella que es realizada por un profesional o una firma auditora externa a la entidad evaluada. Este tipo de auditoría busca garantizar la objetividad y la imparcialidad en la evaluación de los procesos y resultados. Según Amador Sotomayor (2008), la auditoría independiente se centra en revisar la gestión y el uso de los recursos, asegurando que los informes financieros y los procesos operativos cumplan con las normativas aplicables y los estándares establecidos. El auditor externo tiene la responsabilidad de emitir un informe que certifique la veracidad de la información auditada, lo que es fundamental para garantizar la confianza de los stakeholders en la organización.

- **Auditoría Interna**

La auditoría interna es realizada por una unidad o departamento dentro de la misma organización. A diferencia de la auditoría independiente, esta no busca emitir informes públicos, sino proporcionar a la dirección herramientas para mejorar los procesos internos. De acuerdo con Amador Sotomayor (2008), la auditoría interna tiene un enfoque preventivo, centrado en identificar posibles riesgos y deficiencias antes de que afecten el desempeño de la organización. Además, es una herramienta estratégica que permite asegurar que las actividades se estén llevando a cabo de acuerdo con los objetivos establecidos, lo que facilita la toma de decisiones más informadas por parte de la administración.

- **Auditoría Gubernamental**

La auditoría gubernamental, como su nombre lo indica, es realizada por entidades públicas con el fin de asegurar el correcto uso de los recursos estatales y el cumplimiento de las políticas públicas. Manrique (2019) señala que este tipo de auditoría tiene como principal objetivo la evaluación de la eficacia y eficiencia de las actividades gubernamentales, así como el cumplimiento de las normativas legales vigentes. Además, la auditoría gubernamental juega un papel crucial en la transparencia y la rendición de cuentas, ya que su implementación permite detectar irregularidades y promover la mejora continua en las instituciones públicas.

- **Auditoría Financiera**

La auditoría financiera se centra en la revisión y verificación de los estados financieros de una entidad. El objetivo es asegurar que las cifras reportadas reflejen fielmente la situación económica de la organización, de acuerdo con las normas contables generalmente aceptadas. Según Manrique (2019), este tipo de auditoría es crucial para brindar confianza a los inversionistas, accionistas y otras partes interesadas sobre la integridad de la información financiera. A través de la auditoría financiera, se evalúa si los ingresos, gastos, activos y pasivos están correctamente presentados, permitiendo detectar posibles errores o fraudes financieros.

- **Auditoría Fiscal o Tributaria**

La auditoría fiscal o tributaria se enfoca en revisar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de una organización. Manrique (2019) destaca que este tipo de auditoría asegura que la entidad cumpla con las leyes tributarias vigentes y que los impuestos se hayan calculado y pagado correctamente. La auditoría fiscal permite detectar posibles incumplimientos o evasiones fiscales y proporciona recomendaciones para mejorar la gestión fiscal de la organización. Además, en el caso de auditorías gubernamentales, este tipo de auditoría es clave para garantizar que los fondos públicos estén siendo utilizados de manera apropiada y legal.

- **Auditoría Administrativa**

La auditoría administrativa se enfoca en la evaluación de los procesos y la gestión interna de una organización. Manrique (2019) señala que esta auditoría abarca la revisión de la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos, así como el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La auditoría administrativa tiene un enfoque integral, ya que no solo se centra en aspectos financieros, sino que también analiza la estructura organizativa, los sistemas de gestión, los controles internos y la administración de los recursos humanos. Su objetivo principal es optimizar los procesos y mejorar la capacidad operativa de la entidad.

- **Auditoría Operativa**

La auditoría operativa tiene como objetivo revisar los procesos internos de una organización para determinar si se están llevando a cabo de manera eficiente, eficaz y económica. Según Manrique (2019), este tipo de auditoría evalúa el desempeño operativo y busca mejorar la administración de los recursos. Se enfoca en identificar áreas de mejora en los procedimientos, permitiendo a las organizaciones optimizar sus procesos y alcanzar sus objetivos estratégicos de manera más efectiva.

- **Auditoría Informática**

La auditoría informática es una revisión sistemática de los sistemas de información y tecnologías de una organización. Amador Alfonso Sotomayor (2008) explica que esta auditoría evalúa la seguridad, integridad y confiabilidad de los sistemas informáticos, verificando que las tecnologías de la información estén alineadas con los objetivos organizacionales. Además, se revisan los controles de seguridad cibernética y los procedimientos de respaldo para garantizar la continuidad del negocio y la protección de la información sensible.

- **Auditoría de Desempeño**

La auditoría de desempeño se enfoca en evaluar si los recursos de una entidad se están utilizando de manera eficiente, eficaz y económica para alcanzar los objetivos

propuestos. Álvarez (2010) define esta auditoría como una herramienta que revisa el grado de cumplimiento de las metas institucionales, prestando especial atención a la calidad del gasto público y al impacto social de las políticas aplicadas. A través de este tipo de auditoría, las organizaciones públicas pueden medir el valor agregado de sus acciones y asegurar la rendición de cuentas ante la sociedad.

- **Auditoría de Cumplimiento**

La auditoría de cumplimiento se encarga de verificar que una organización actúe conforme a las leyes, reglamentos y normativas vigentes. Yanel Blanco Luna (2003) subraya que este tipo de auditoría examina si las operaciones de una entidad se ajustan a las disposiciones legales aplicables y a los procedimientos internos establecidos. Este tipo de auditoría es crucial para asegurar que la organización no incurra en sanciones legales y mantenga una reputación positiva ante los organismos reguladores.

2.2.3. Auditoría de desempeño

Las auditorías de desempeño están orientadas a medir y analizar las acciones realizadas en el sector público, en donde se pueden encontrar las deficiencias que las medidas financieras no pudieron reflejar. Asimismo, se consideran una aplicación práctica de la gestión pública y promueven en forma directa la economía, efectividad y eficiencia en cuanto a los resultados de las actividades del gobierno (Power, 2003; Radcliffe, 1998; Osborne y Gaebler, 1992, citados por Yetano y Castillejos 2019, p. 409). Paralelamente, para (Whittington, 2000, citado por Quispe, 2018) dice que para calificar o definir una acción, se pueden utilizar diferentes expresiones, las que varían por el idioma o país. Esto ocurre cuando se habla de auditoría de desempeño; en países como Nicaragua y Bolivia se le conoce con el nombre de auditoría operacional, mientras que en Europa y la Unión Europea se le conoce como auditoría de desempeño, al igual que en Perú y México. Pero en todos los casos concuerdan en que es una evaluación del quehacer público, midiendo el resultado de los objetivos mediante indicadores estratégicos como la eficiencia, fidelidad de la operación, calidad y gestión. Indicadores valorados por la satisfacción de la ciudadanía.

Según la Contraloría General de la República CGR (2015), hace una conceptualización de auditoría de desempeño, indicando que:

La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano. La auditoría no está orientada a determinar responsabilidades de tipo administrativo funcional, civil o penal. Es un trabajo conjunto con las entidades públicas responsables de la provisión de dichos bienes o servicios; busca generar sinergias e identificar áreas de mejora en su gestión. Para ello, utiliza el “enfoque orientado a problemas”, cuyo análisis causal conlleva formular recomendaciones que permitan superar las causas de los problemas identificados y, consecuentemente, mejorar el desempeño del bien o servicio público examinado. Como resultado de la auditoría, la entidad responsable del servicio elabora un Plan de Acción, documento que contiene las acciones de mejoras de desempeño con las cuales se compromete, sobre la base de las recomendaciones de la auditoría (p. 9).

Del mismo modo, la CGR (2021), en su versión integrada sobre el Manual de Auditoría de Cumplimiento de conformidad con la Resolución de Contraloría N° 025-2021-CG, define a la Auditoría de Cumplimiento como:

Es un examen objetivo, técnico y profesional de las operaciones, procesos y actividades financieras, presupuestales y administrativas, que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado. (p. 8).

La variable antes mencionada, está desagregada en dimensiones y estas a su vez se desagregan en indicadores, los que nos van a permitir medir con más precisión la variable, y que a continuación se detallan:

2.2.3.1. Evaluación de Eficacia

Es el cumplimiento de los diferentes objetivos y resultados que se han planteado y que se han logrado, al igual que las metas programadas. (ORFIS, 2019, p. 9).

2.2.3.2. Planeación de Políticas

Proceso por el cual se identifica la materia a examinar, lo que comprende la estructura, el entorno, los objetivos, criterios y recursos para la ejecución de la auditoría. Asimismo, es la elaboración de un programa con procedimientos esenciales mínimos para la ejecución de la auditoría. (ORFIS, 2019).

2.2.3.3. Cumplimiento de Normatividad

Poner en práctica las normas aprobadas para el desarrollo de la auditoría, como independencia, entrenamiento, competencia, diligencia profesional, confidencialidad y código de ética aprobados por INTOSAI. (ORFIS, 2019).

2.2.3.4. Logros de Objetivos

Es un fin que se quiere lograr de una acción o meta que previamente ha sido propuesta por alguna persona o personas. El logro alcanzado es gracias a la aplicación de diferentes acciones que son tendientes a facilitar alcanzar la meta (Trillini, 2014).

2.2.3.5. Indicadores Estratégicos

Es el que tiene como objetivo evaluar el alcance y rendimiento de acciones que se han fijado a un tiempo determinado. Asimismo, permite hacer una comparación con otros resultados del mismo sector. (TuDashboard, 2021).

2.2.3.6. Impacto Social

Se le conoce como el grado de incidencia o afectación que tiene un evento, acción, proyecto u organización en la ciudadanía, es decir, que su presencia conmueve a la sociedad de forma indirecta o directamente y puede ayudar o perjudicar al bienestar de las personas. (Equipo editorial Etecé, 2023).

2.2.3.7. Evaluación de Eficiencia

Alcanzar el máximo disponible de los recursos obtenidos. Relación que existe entre los recursos que se han utilizado y los materiales entregados en términos de calidad, cantidad y oportunidad. (ORFIS 2019, p. 9). Entonces podemos decir que es el hecho de alcanzar las metas y objetivos que las entidades se han planteado, optimizando al máximo los recursos disponibles para esto.

2.2.3.8. Operación de Programas y Procedimiento

Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

2.2.3.9. Definición de Indicadores de Gestión

Es la expresión en cantidad de la conducta y el trabajo de un proceso, que puede ser comparada con respecto a algún nivel de referencia y que permite la toma de acciones de corrección y prevención según sea el caso. El indicador individualmente revela un proceso específico, mientras que un conjunto de indicadores bien establecidos y analizados puede predecir una tendencia (Sendesk, 2023).

2.2.3.10. Sistema de Información

Es el conjunto de datos que se encuentran relacionados entre sí para obtener o alcanzar los objetivos. Asimismo, colabora con la administración, gestión e información para un buen proceso de mejoramiento de operaciones internas (Pursell, s.f.).

2.2.3.11. Ejecución de Políticas y Programas Públicos

Grupo de procesos técnicos que son utilizados para la obtención de objetivos definidos; su valor en la ciudadanía radica en dar información pertinente, veraz, consistente y útil, lo que permite orientar y cautelar el presupuesto, como es la calidad del gasto y definir prioridades de programas. (ONU-Cepal, s.f.).

2.2.3.12. Gestión de Actividades y Recursos

Es el planeamiento y programación de actividades y recursos; estos pueden abarcar desde el equipamiento, los fondos económicos, las herramientas técnicas y el volumen de trabajo. En definitiva, es todo lo útil para concretar un proyecto (Martins, 2023).

2.2.3.13. Evaluación Económica

Es la medición del costo de los programas públicos y políticos, mediante el análisis de competencias de los actores o servidores del estado, y los compara con los resultados que se obtienen. Conjuntamente, también evidencia el impacto final en el ciudadano mediante los indicadores de calidad y satisfacción. Además, significa reducir a un mejor precio los recursos utilizados y que estos, estén disponibles en tiempo, cantidad y calidad apropiados. (ORFIS, 2019, P. 9).

2.2.3.14. Costos y Beneficios de Recursos Públicos

Para Francis (1976), manifiesto que el examen de costo-beneficio es un procedimiento en el cual se toman decisiones con la intención de medir los beneficios que se obtienen mediante acciones y expresarlos financieramente o en algo equivalente.

2.2.3.15. Viabilidad Económica Social

La Cámara de Comercio de Oviedo (2020) nos indica que es la determinación que puede tener un proyecto o un plan en base a cualquier acción. Se puede determinar la viabilidad mediante análisis, aspectos económicos, técnicos y comerciales con el fin de valorar la inversión.

2.2.3.16. Beneficio en ahorros económicos

Según Oberst (2014), nos precisa que la teoría económica puntualiza al ahorro como la diferencia que hay entre la entrada o ingresos y el consumo inmediato. Es decir, es el sacrificio de no consumir en el presente para poder disponerlo en un futuro.

2.2.4. Plan Anual de Trabajo Institucional

Según el Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo del Ministerio de Educación - MINEDU (2023), indica que es un instrumento de gestión y permite puntualizar las metas y objetivos. Asimismo, lo descompone en actividades para las metas planificadas que se encuentran vinculadas. La preparación la lidera un equipo de directivos con la colaboración de la comunidad educativa de acuerdo a sus responsabilidades y roles. Para implantar el plan anual, involucra al conjunto de personas responsables de las actividades asignadas de acuerdo a los roles que tiene.

Por otro lado, también dice que: Es un instrumento de gestión de corto plazo que viabiliza la ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI), que contiene un conjunto de acciones o actividades organizadas y cronogramas que la comunidad educativa debe realizar para alcanzar los objetivos propuestos por la institución en el plazo de un año.

La variable plan anual de trabajo institucional se descompone en dos dimensiones y éstas a su vez se desagregan en indicadores, los que van a permitir calcular con precisión la variable de estudio, y estos son:

2.2.4.1. Planificación a corto plazo

De acuerdo a Stonner, Freeman, Gilbert (1996), la planificación es el proceso en el que se establecen metas, así como los medios para alcanzarlas; en el caso a corto plazo, se toma el tiempo de un año.

2.2.4.2. Problemas y oportunidades

Según Socorro (2009), los problemas son hechos o circunstancias que dificultan el fin de algo, mientras que las oportunidades son condiciones que se presentan de forma ventajosa para la obtención de algo.

2.2.4.3. Diagnóstico del problema

De acuerdo a Rodríguez (2007), es un estudio que se da antes de planificar un proyecto, donde se recopila, ordena e interpreta la información para obtener resultados.

2.2.4.4. Definir responsabilidades

De acuerdo a la función que un servidor ocupa, se le atribuyen compromisos y obligaciones. Son ámbitos donde es responsable de tomar decisiones, así como tomar acciones necesarias para obtener resultados en el tiempo previsto.

2.2.4.5. Sistematización de la información

Según Jara (2011), considera que organizar la interpretación crítica de información, y que a partir de su ordenamiento se encuentra la lógica del proceso, los factores que intervienen en este proceso, así como su relación entre sí.

2.2.4.6. Impacto del Tiempo Usado en el Desarrollo de las Actividades

Gestionar el tiempo propicio a que aumente la calidad y eficiencia del trabajo. Ya que nos ayuda a dar importancia a las tareas de mayor valor y a agrupar a las que son parecidas. Si hay un ambiente que maneja de forma adecuada sus tiempos, tanto el jefe como los trabajadores se encuentran satisfechos.

2.2.4.7. Objetivos y Metas

El primer término define acciones para lograr una meta, mientras que el segundo término es el resultado de algo que se desea lograr.

2.2.4.8. Cumplimiento de la Meta

Es la eficiencia de una institución, por tanto, hacer que los servidores sean parte del proceso para cumplir las metas; los hace sentir comprometidos y, de esta forma, una organización puede llegar al éxito.

2.2.4.9. Cumplimiento de Objetivos

La finalidad de una meta de una reunión es que los participantes asimilen en qué deben trabajar y enfocarse. Se trata de una declaración simple que explica cómo se espera concretizar el objetivo de una actividad planificada (Indeed, 2021).

2.2.4.10. Cumplimiento del Plan de Trabajo

De acuerdo a Pillado (2022), el plan de trabajo es un instrumento que planifica, ordena y sistematiza la información para tener una visión del trabajo que se va a realizar, y se plasma en objetivos, metas, actividades, responsables y cronograma.

2.2.4.11. Seguimiento a las Actividades

Según Chávez (2017), para el seguimiento de actividades se usan instrumentos que permiten un seguimiento y control de acuerdo a los lineamientos institucionales; estos permiten una alerta temprana para solicitar una intervención.

2.2.5. Orientación de la Auditoría de Desempeño

La auditoría de desempeño tiene como propósito evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos públicos, con el fin de optimizar el logro de los objetivos institucionales. Esta auditoría no solo se enfoca en verificar el cumplimiento de procedimientos o normativas, sino que pone énfasis en el impacto y los resultados alcanzados por la entidad auditada. Untiveros (2017) destaca que este tipo de auditoría se orienta hacia la mejora continua del rendimiento organizacional mediante la identificación de debilidades y oportunidades de mejora, permitiendo que las instituciones públicas optimicen sus procesos y recursos.

En ese sentido, la auditoría de desempeño se alinea con el cumplimiento de planes estratégicos y operativos, actuando como un mecanismo de retroalimentación que asegura que los recursos sean utilizados de manera efectiva para alcanzar las metas propuestas. Además, se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones, puesto que brinda información relevante sobre los niveles de desempeño alcanzados, lo que facilita la implementación de acciones correctivas en el corto y mediano plazo (Untiveros, 2017).

La relevancia de esta auditoría radica en que permite evaluar no solo la dimensión cuantitativa del trabajo institucional, sino también su calidad, maximizando el impacto de las actividades desarrolladas. De este modo, las entidades públicas, como las unidades de gestión educativa, pueden monitorear el cumplimiento de sus planes anuales y ajustar sus estrategias para garantizar una adecuada gestión de sus recursos humanos y financieros.

2.2.6. Manual de Auditoría Gubernamental de Desempeño

El Manual de Auditoría Gubernamental de Desempeño (2017) establece los lineamientos y procedimientos fundamentales para la realización de auditorías orientadas a evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la administración pública. Este manual proporciona un marco normativo que permite a las entidades auditoras evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la verificación de la gestión de los recursos disponibles, así como del impacto de las acciones desarrolladas en función de los resultados obtenidos.

Según lo planteado en el manual, la auditoría de desempeño debe ser una herramienta que fomente la mejora continua en las entidades públicas, mediante la identificación de oportunidades de optimización y el seguimiento de los planes estratégicos y operativos. Esta metodología incluye, entre otros aspectos, la planificación detallada de las auditorías, la recopilación y análisis de evidencias, y la presentación de hallazgos y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión institucional.

El manual también destaca que la auditoría de desempeño tiene un enfoque preventivo, más allá del control correctivo, ya que se enfoca en detectar riesgos que podrían obstaculizar el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales. De esta manera, las recomendaciones derivadas de la auditoría proporcionan una guía útil para que las organizaciones públicas, como las Unidades de Gestión Educativa Local, ajusten sus acciones en tiempo oportuno para lograr un desempeño eficiente y efectivo.

2.2.7. Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso fundamental que permite a las organizaciones alinear sus recursos y acciones con los objetivos institucionales a mediano y largo plazo, garantizando así una gestión eficiente y orientada a resultados. Rodríguez (2013) enfatiza que este tipo de planificación en el ámbito educativo no solo consiste en definir metas específicas, sino en establecer estrategias claras que faciliten el cumplimiento de los propósitos institucionales en un entorno cambiante y con limitaciones de recursos.

Según Rodríguez (2013), una planificación estratégica efectiva en instituciones educativas involucra tres etapas esenciales: diagnóstico situacional, formulación de objetivos estratégicos y operativos y el diseño de acciones concretas para su implementación. Este enfoque permite que las organizaciones gestionen adecuadamente sus recursos y optimicen la toma de decisiones, asegurando que cada área contribuya al logro del plan anual de trabajo institucional.

Asimismo, la planificación estratégica se convierte en una herramienta de mejora continua, ya que incluye mecanismos de evaluación y control que permiten a las instituciones medir el progreso en el cumplimiento de sus metas, identificar desviaciones y aplicar correcciones oportunas. En este sentido, Rodríguez (2013) destaca que las instituciones educativas que implementan adecuadamente un plan estratégico logran no solo mejorar su gestión interna, sino también incrementar la calidad del servicio educativo que ofrecen a la comunidad.

2.2.7.1. Identificación de Programas y Subprogramas

La auditoría de desempeño requiere una clara identificación de los programas y subprogramas que forman parte de la gestión institucional. Según las directrices de auditoría emitidas por la International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI), esta etapa es esencial para delimitar el objeto de evaluación y concentrar los esfuerzos en las áreas más relevantes para el cumplimiento de los objetivos (ISSAI.GT. 300, 2017, párr. 29). La correcta identificación permite a los auditores analizar de forma específica

los componentes estratégicos de cada programa, facilitando la evaluación del grado de alineación con los planes anuales de trabajo.

2.2.7.2. Documentos Auxiliares

El uso de documentos auxiliares es fundamental en la auditoría de desempeño, ya que proporcionan un soporte adicional para verificar la gestión administrativa y operativa de la institución. Entre estos documentos se incluyen planes operativos, informes de ejecución, reportes financieros y registros administrativos. La ISSAI.GT 300 (2017) señala que estos documentos permiten validar los datos presentados por la entidad auditada y complementar la información obtenida durante las entrevistas y observaciones, mejorando así la precisión del análisis.

2.2.7.3. Investigación de Documentos Principales

La auditoría también demanda la revisión exhaustiva de documentos principales, como el plan anual de trabajo, el plan estratégico institucional y los presupuestos asignados. La ISSAI.GT 300 (2017) resalta que estos documentos constituyen la base para evaluar el desempeño institucional, ya que reflejan los compromisos adquiridos y los recursos destinados para su ejecución. La investigación de estos documentos garantiza que las auditorías se centren en aspectos estratégicos y objetivos medibles, facilitando la formulación de conclusiones sólidas y recomendaciones pertinentes.

2.2.7.4. Materialidad en la Selección de Temas

La selección de temas para la auditoría se basa en el principio de materialidad, el cual asegura que los esfuerzos se concentren en aquellos aspectos que tienen un impacto significativo en el cumplimiento de los objetivos institucionales. De acuerdo con la ISSAI.GT 300 (2017, párr. 29), los auditores deben priorizar las áreas críticas en las que se detectan mayores riesgos o desviaciones. Este enfoque permite optimizar los recursos de auditoría y garantizar que los hallazgos obtenidos contribuyan efectivamente a la mejora de la gestión institucional.

2.2.8. Impacto de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Educativa

La auditoría de desempeño ha demostrado ser una herramienta fundamental en la gestión educativa, ya que permite evaluar tanto el uso eficiente de los recursos como el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos. Esta práctica no solo identifica áreas de mejora, sino que también optimiza procesos institucionales y asegura la calidad del servicio educativo en las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

2.2.8.1. Relación entre la Auditoría de Desempeño y el Cumplimiento de los Objetivos Educativos

La auditoría de desempeño guarda una relación directa con la capacidad de las UGEL para alcanzar las metas establecidas en los planes anuales de trabajo. Al medir indicadores clave de gestión y comparar resultados con los objetivos previstos, se permite identificar retrasos o desviaciones. Un estudio realizado en Puno resalta que esta auditoría tiene una influencia positiva, especialmente cuando se fortalecen las capacidades del personal, dado que el desempeño gerencial tiene un impacto significativo en la satisfacción de los usuarios y en la distribución eficiente de recursos educativos. Sin embargo, deficiencias en las competencias gerenciales pueden reducir este impacto y limitar el logro de los objetivos educativos (Jamachi Arpasi, 2024).

2.2.8.2. Auditoría de Desempeño como Herramienta de Mejora Continua en las UGEL

La auditoría de desempeño contribuye a la mejora continua, ya que fomenta una cultura de evaluación periódica y toma de decisiones basada en evidencia. En el contexto educativo, permite detectar cuellos de botella en la ejecución del Plan Anual de Trabajo (PAT) y proponer estrategias correctivas que aseguren una gestión más eficiente. Las instituciones que adoptan auditorías regulares tienden a mejorar la transparencia y eficacia en el uso de los recursos públicos, garantizando así mejores resultados educativos y la satisfacción de la comunidad educativa.

2.2.8.3. Recomendaciones para Fortalecer la Gestión y Cumplimiento del PAT a partir de la Auditoría de Desempeño

Para fortalecer la gestión en las UGEL y asegurar el cumplimiento del PAT, se recomienda:

- Capacitación continua del personal directivo y operativo para mejorar sus competencias en gestión y auditoría.
- Implementación de sistemas de seguimiento y monitoreo en tiempo real para corregir desviaciones de manera oportuna.
- Fomento de la participación activa de docentes y directores en los procesos de auditoría, creando una cultura de evaluación interna.
- Uso de tecnologías digitales que faciliten la recopilación y análisis de datos para una toma de decisiones más informada.

Estas acciones pueden mejorar significativamente la efectividad de las auditorías de desempeño y asegurar que los planes estratégicos educativos se cumplan de manera eficiente, contribuyendo al desarrollo sostenible del sector educativo local (Jamachi Arpasi, 2024; Guerrero et al., 2023).

2.3. Definición de Términos

Auditor

Es aquella persona que es responsable de llevar a cabo la auditoría; generalmente es el supervisor u otros integrantes de la comisión de auditoría, que forma parte de las SSOA, OCI y/o la Contraloría.

Control Interno

Según Jaramillo (2017), son los métodos y medidas para verificar si la exactitud y seguridad de datos de la organización se están desarrollando bajo las operaciones eficientes y fomentando la política administrativa.

Investigación

Es aquella actividad humana dirigida a conocer la realidad, cuyo propósito es generar nuevos conocimientos y solucionar problemas. Por otro lado, entendida como procedimiento del conocimiento de la realidad, son una serie de actividades reflexivas y evaluados de contacto con los hechos de la realidad para recopilar datos. Y como proceso de producción, es una serie de acontecimientos, etapas, fases y aplicación de reglas para determinar relaciones entre datos, descubrir leyes y formular conceptos (Rojas et al., 2004, p. 33).

Manual de Organización y Funciones (MOF).

De acuerdo a Rivas (2018), este manual sirve para la gestión institucional, ya que se describe la estructura, objetivos, funciones principales de cada área y delimita la amplitud, naturaleza y campo de acción de la misma.

Organización

Según Hernández y Pulido (2011), citados por Velásquez, (2018), es la fase del proceso administrativo donde se definen las funciones por áreas y puestos. De igual manera, en la organización, se aplican las técnicas para estructurar una empresa y establecer la autoridad.

Planeamiento

Según Soria (2007), es aquel proceso en el que se definen propósitos y estrategias para lograr los objetivos institucionales establecidos, así como conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrece bienes y servicios.

Planeamiento Gubernamental

Son aquellas acciones propias a la formulación, aprobación, ejecución y evaluación de resultados de planes y programas de naturaleza social, económica, financiera, administrativa, defensa y seguridad nacional (Soria, 2007, p. 89).

Planificación

Es la primera etapa del proceso de auditoría que consiste en la acreditación e instalación de comisión; sin embargo, antes de ello se tiene que conocer a la entidad e identificar las partes a examinar, así como tener aprobado el plan de auditoría (Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG, 2014, p. 11).

Presupuesto

Según Ramírez (2017), el presupuesto es una herramienta donde se proyectan los gastos y recursos con los que se contarán durante el periodo de un año.

Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Según Rivas (2018), el reglamento de organización y funciones es un instrumento de gestión institucional, en el que se señalan la naturaleza, finalidad, competencias, estructura orgánica del gobierno local, así como las funciones y composición de cada uno de sus órganos; este incluye un organigrama.

Servicio Público

Según Quiroga, citado por Briceño (2016), son aquellas acciones organizadas que efectúan las entidades de la Administración Pública para entregar de forma regular y uniforme a la población de acuerdo a las leyes, reglamentos y disposiciones que regulan su prestación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo, nivel, diseño y enfoque de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La actual investigación es de tipo básica o pura, ya que se busca incrementar el conocimiento sobre la auditoría de desempeño y su influencia en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la unidad de gestión educativa local Mariscal Nieto en el año 2022. Muñoz (2016) nos manifiesta que la investigación pura o básica no es de aplicación inmediata, lo que implica que está desligada de la práctica y tiene como finalidad incrementar el conocimiento (p. 85).

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo correlacional, porque se llevará a cabo la recolección de datos, de acuerdo a las dimensiones, componentes, características de las variables. Para Hernández et al. (2014). Precisa que el estudio se considera descriptivo correlacional porque busca dar a conocer la relación, las características y propiedades que son importantes de las variables que se han estudiado.

3.1.3. Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental de corte transversal, dado que la recolección de datos se realizará en un solo momento, cuyo propósito es describir las variables y analizar su incidencia, así como en este tipo de estudio no es posible manipular las variables o seleccionar aleatoriamente a los participantes (Hernández y Mendoza, 2018).

3.1.4. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo porque se llevará a cabo la recolección y análisis de datos; de esta forma, se pretende dar respuesta a las preguntas de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

Población

Para Kerlinger y Lee (2002) definen a la población como el grupo de individuos, casos, elementos, objetos o acontecimientos, que se agrupan bajo determinados criterios. En la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto, en la sede institucional que comprende las áreas: Gestión Institucional, Gestión Pedagógica y Administración; la población a estudiar estará conformada por 21 servidores extraídos de la relación de personal que se adjunta en el anexo 2 y se resume en la tabla 2 siguiente:

Tabla 1

Personal de UGEL Mariscal Nieto

Nº	Cargos	Cantidad
1	Gestión Institucional	7
2	Gestión pedagógica	1
3	Administración	13
Total		21

3.2. Muestra

Para Hernández, Fernández y Batista (2014) afirman que la muestra es un subgrupo de la población; en otras palabras, es una parte del todo. El presente proyecto de investigación tiene una población pequeña, por lo que la muestra estará formada por el total de la población, siendo estos 21 servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto, Región Moquegua. Por lo cual podemos decir que es una muestra censal.

3.3. Materiales y/o instrumentos

3.3.1. Técnicas

Se define como técnica de investigación al grupo de acciones que están organizadas en forma sistémica y están matemáticamente dirigidas por el investigador para profundizar más en el conocimiento. La encuesta como técnica posee un instrumento denominado cuestionario, el cual permite el recojo de información o datos en una

investigación. La encuesta puede adquirir información para obtener resultados tanto cualitativos como cuantitativos y se basa en preguntas que tienen un orden lógico y un sistema escalonado de respuestas. Es utilizada, por lo general, en el ámbito de las ciencias sociales. (López-Roldán y Fachelli, 2015, citado por Arias y Covino, 2021).

3.3.2. Instrumentos

Según Arias y Covino (2021). El cuestionario es el instrumento más utilizado en la investigación de las ciencias sociales, porque el acopio de datos es una de las acciones importantes en la investigación, para que esta, sea analizada y determine resultados, lo que permitirá comprobar la aceptación de las hipótesis propuestas. El instrumento que usó la investigación será el cuestionario, el cual constará de preguntas de acuerdo a los indicadores; esto permitirá medir las variables de estudio.

3.3.2.1. Validez

Se realizó mediante una evaluación de expertos, quienes analizarán el contenido del instrumento y nos otorgarán un formato de validación.

3.3.2.2. Confiabilidad

Se usó el Alpha de Cronbach para determinar la confiabilidad de nuestro instrumento; para ello, se utilizará el programa SPSS.

3.4. Tratamiento de datos (análisis estadístico)

El proceso de datos se hizo a través del uso de la estadística descriptiva e inferencial, donde la primera nos permitirá analizar los datos e interpretar la distribución de frecuencias, mientras que la estadística inferencial nos permitirá comprobar la normalidad de datos, así como comprobar los objetivos planteados y las hipótesis propuestas. Para el tratamiento de los datos utilizaremos los programas computacionales como son: el Microsoft Excel para la tabulación y el programa estadístico SPSS para la estadística descriptiva e inferencial del presente proyecto de investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Auditoría de desempeño

Análisis global

Tabla 2

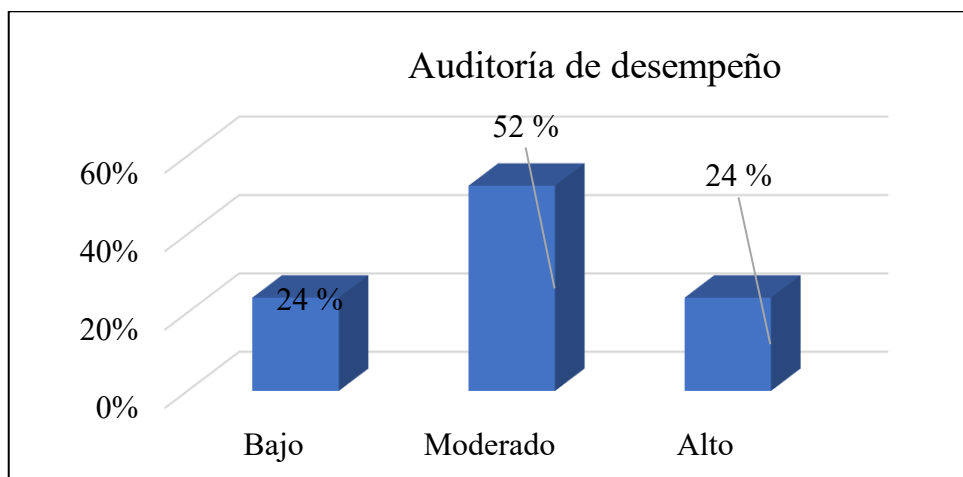
Auditoría de desempeño

Niveles	f	%
Alto	5	24 %
Moderado	11	52 %
Bajo	5	24 %
Total	21	100 %

Nota. Elaboración Excel.

Análisis

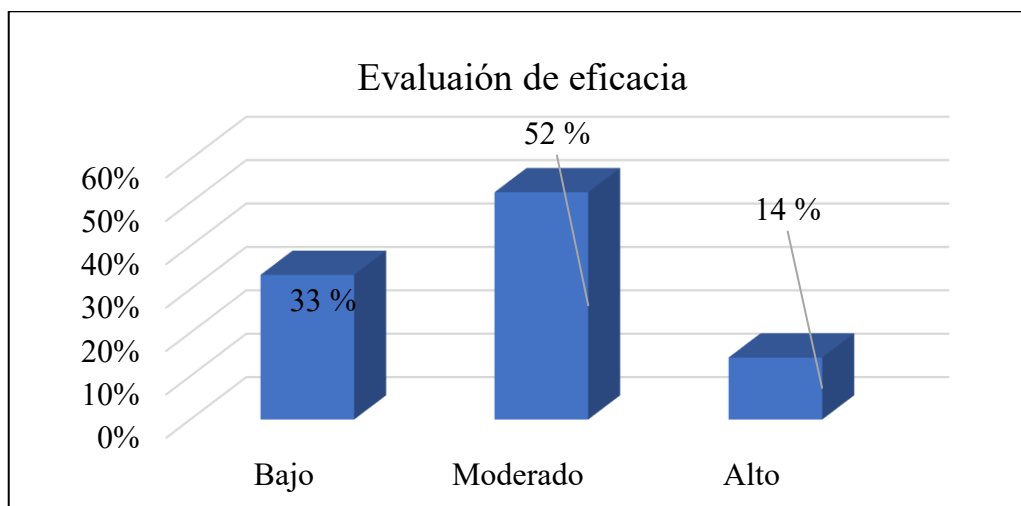
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado de la auditoría de desempeño; son 11 y representan el 52 % de la muestra, también se percibe que 5 participantes, que representan el 24 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderada la auditoría de desempeño.

Figura 1*Auditoría de desempeño**Nota. Elaboración Excel***Análisis por dimensiones****Tabla 3***Evaluación de eficacia*

Niveles	f	%
Alto	3	14 %
Moderado	11	52 %
Bajo	7	33 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

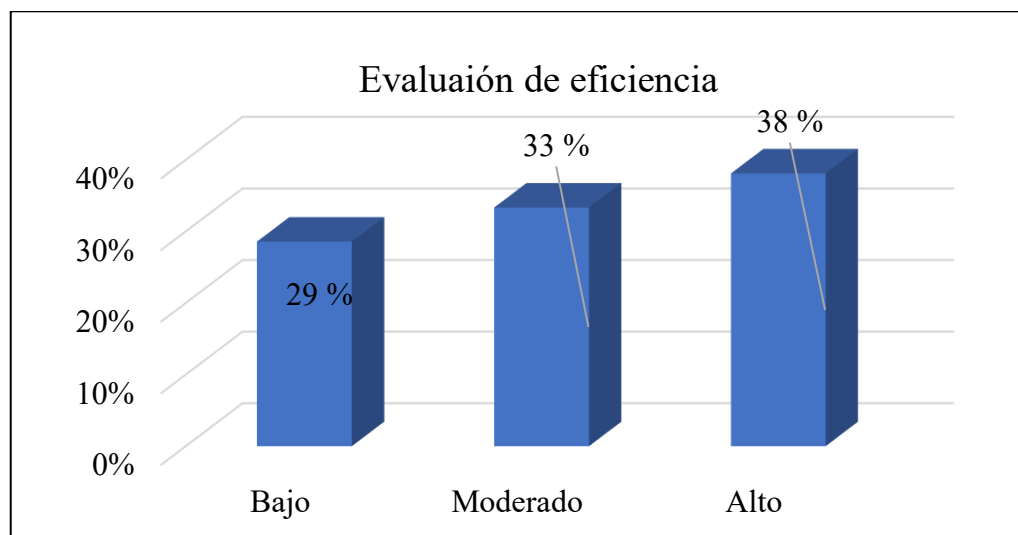
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado de la evaluación de eficacia; son 11 y representan el 52 % de la muestra, también se percibe que 7 participantes, que representan el 33 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderada la evaluación de eficacia.

Figura 2*Evaluación de eficacia**Nota. Elaboración Excel***Tabla 4***Evaluación de eficiencia*

Niveles	f	%
Alto	8	38 %
Moderado	7	33 %
Bajo	6	29 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

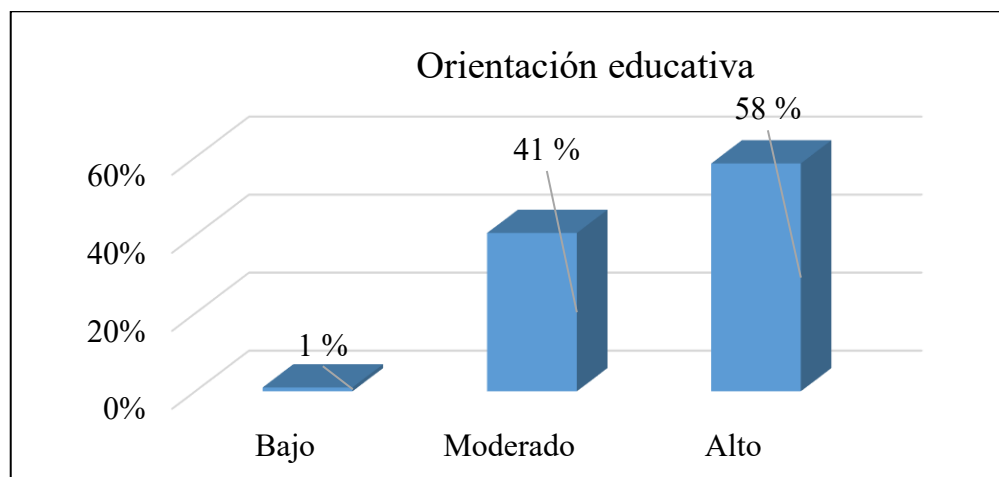
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel alto de la evaluación de eficiencia; son 8 y representan el 38 % de la muestra, también se percibe que 7 participantes, que representan el 33 %, se ubican en el nivel moderado. Significa que la mayoría de participantes evalúa como alta la evaluación de eficiencia.

Figura 3*Evaluación de eficiencia**Nota: Elaboración Excel***Tabla 5***Evaluación económica*

Niveles	f	%
Alto	8	38 %
Moderado	6	29 %
Bajo	7	33 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

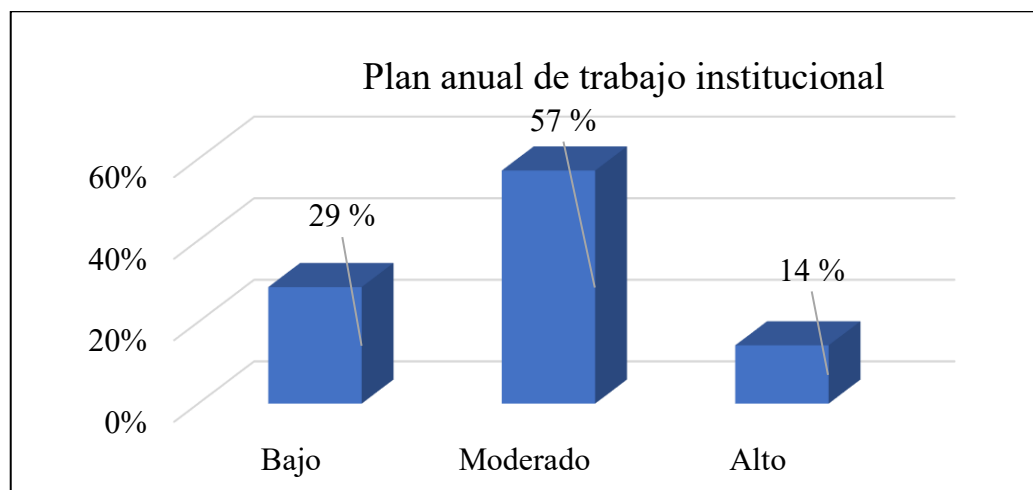
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel alto de la evaluación económica; son 8 y representan el 38 % de la muestra, también se percibe que 7 participantes, que representan el 33 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como alta la evaluación económica.

Figura 4*Evaluación económica**Nota: Elaboración Excel***4.1.2. Plan anual de trabajo institucional****Análisis global****Tabla 6***Plan anual de trabajo institucional*

Niveles	f	%
Alto	3	14 %
Moderado	12	57 %
Bajo	6	29 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

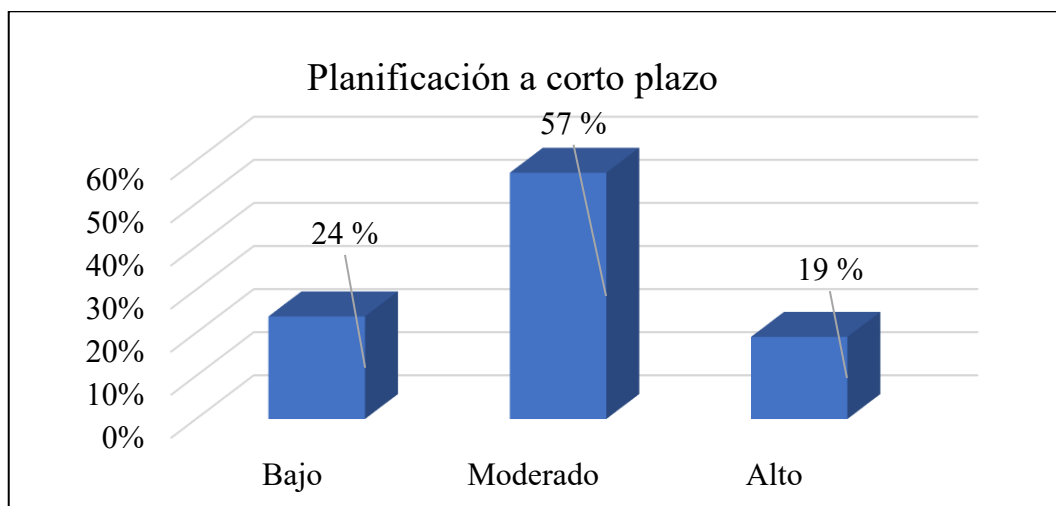
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado del plan anual de trabajo institucional; son 12 y representan el 57 % de la muestra, también se percibe que 6 participantes, que representan el 29 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderado el plan anual de trabajo institucional.

Figura 5*Plan anual de trabajo institucional**Nota. Elaboración Excel***Análisis por dimensiones****Tabla 7***Planificación a corto plazo*

Niveles	f	%
Alto	4	19 %
Moderado	12	57 %
Bajo	5	24 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

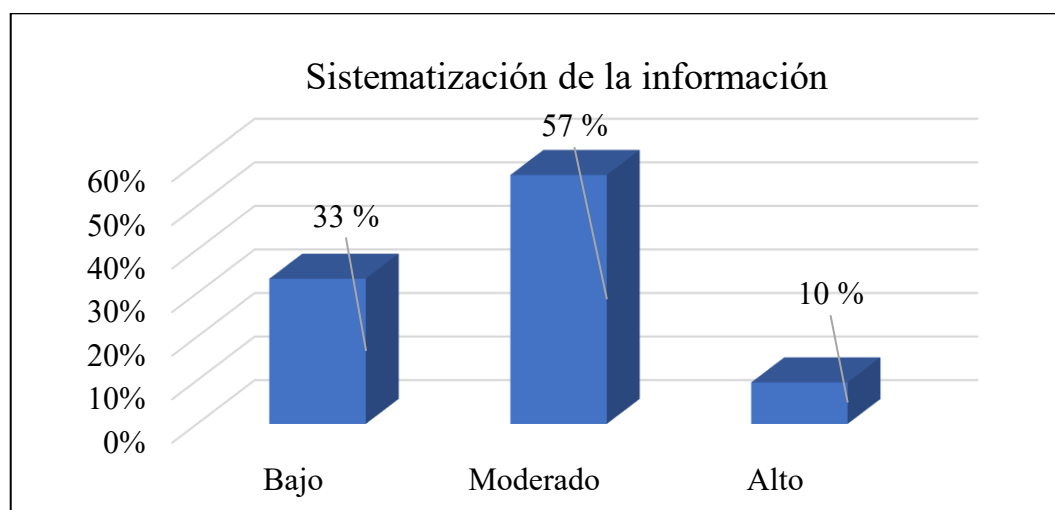
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado de la planificación a corto plazo; son 12 y representan el 57 % de la muestra, también se percibe que 5 participantes, que representan el 24 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderada la planificación a corto plazo.

Figura 6*Planificación a corto plazo**Nota. Elaboración Excel***Tabla 8***Sistematización de la información*

Niveles	f	%
Alto	2	10 %
Moderado	12	57 %
Bajo	7	33 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

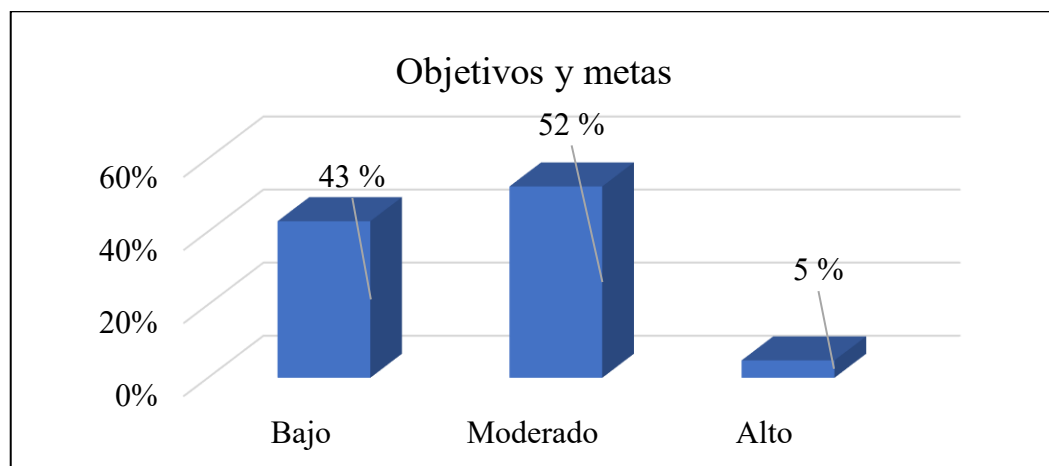
Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado de la sistematización de la información; son 12 y representan el 57 % de la muestra, también se percibe que 7 participantes, que representan el 33 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderada la sistematización de la información.

Figura 7*Sistematización de la información**Nota. Elaboración Excel***Tabla 9***Objetivos y metas*

Niveles	f	%
Alto	1	5 %
Moderado	11	52 %
Bajo	9	43 %
Total	21	100 %

*Nota. Elaboración Excel***Análisis**

Los participantes mayoritariamente se ubican en el nivel moderado de los objetivos y metas; son 11 y representan el 52 % de la muestra, también se percibe que 9 participantes, que representan el 43 %, se ubican en el nivel bajo. Significa que la mayoría de participantes evalúa como moderados los objetivos y metas.

Figura 8*Objetivos y metas**Nota. Elaboración Excel***4.2. Contraste de hipótesis****4.3. Prueba de normalidad**

Usamos Shapiro-Wilk porque la muestra es menor que 50 partícipes. Para el contraste de normalidad, se usó el criterio del p-valor, rechazando la hipótesis nula al nivel de α y aceptándola en caso contrario.

H0: La distribución no difiere de la normalidad

H₁: La distribución no cumple con el supuesto de normalidad.

H₀: $p > 0,05$

H₁: $p \leq 0,05$

Tabla 10*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Auditoría de desempeño	0,189	21	0,049*	0,875	21	0,012
Plan anual de trabajo institucional	0,137	21	0,200*	0,962	21	0,564

Nota. Elaboración SPSS

Análisis

Al aplicar Shapiro-Wilk se obtiene un nivel de 0,200 mayor a $\alpha = 0,05$, significa que la distribución es normal; es pertinente una prueba paramétrica, luego aplicamos la *r* de Pearson para la prueba de hipótesis.

4.3.1. Prueba de hipótesis

Hipótesis principal

Ho. La auditoría de desempeño no influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024.

Ha. La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024.

Planteo estadístico

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 11

Correlación; auditoría de desempeño y plan anual de trabajo

		Auditoría de desempeño	Plan anual de trabajo
Auditoría de desempeño	Correlación de Pearson	1	0,860**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	21	21
Plan anual de trabajo	Correlación de Pearson	0,860**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	21	21

Nota. Elaboración SPSS

Análisis.

Expuesto en la tabla 11, la correlación entre auditoría de desempeño y plan anual de trabajo; la correlación es 0,860 con p-valor = 0,000, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis Ho y aceptar la Ha.

Hipótesis específica 1

Ho. La evaluación de eficacia no influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024

Ha. La evaluación de eficacia influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024

Planteo estadístico

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 12

Correlación; Evaluación de eficacia y plan anual de trabajo

		Evaluación de eficacia	Plan anual de trabajo
Evaluación de eficacia	Correlación de Pearson	1	0,823**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	21	21
Plan anual de trabajo	Correlación de Pearson	0,823**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	21	21

Nota. Elaboración SPSS

Análisis

Expuesto en la tabla 12, la correlación entre evaluación de eficacia y cumplimiento de plan anual de trabajo; la correlación es 0,823 con p-valor = 0,000, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis Ho y aceptar la Ha.

Segunda hipótesis específica

Ho. La evaluación de eficiencia no tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024

Ha. La evaluación de eficiencia tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024

Planteo estadístico

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 13

Correlación; evaluación de eficiencia y plan anual de trabajo

		Evaluación de eficiencia	Plan anual de trabajo
Evaluación de eficiencia	Correlación de Pearson	1	0,872**
	Sig. (bilateral)		000
	N	21	21
Plan anual de trabajo	Correlación de Pearson	0,872**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	21	21

Nota. Elaboración SPSS

Análisis

Expuesto en la tabla 13, la correlación entre evaluación de eficiencia y cumplimiento de plan anual de trabajo; la correlación es 0,872 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis Ho y aceptar la Ha.

Tercera hipótesis específica

Ho. La evaluación económica no influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

Ha. La evaluación económica influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

Planteo estadístico

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 14

Correlación; Evaluación económica y plan anual de trabajo

		Evaluación económica	Plan anual de trabajo
Evaluación económica	Correlación de Pearson	1	0,820**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	21	21
Plan anual de trabajo	Correlación de Pearson	0,820**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	21	21

Nota: Elaboración SPSS

Análisis

Expuesto en la tabla 14 la correlación entre evaluación económica y cumplimiento de plan anual de trabajo; la correlación es 0,820 con p-valor = 0,000, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis Ho y aceptar la Ha.

DISCUSIÓN

Expuesto en la tabla 9, la correlación entre auditoría de desempeño y plan anual de trabajo; la correlación es 0,860 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .

Haciendo contraste con un estudio de Guillen et al. (2022) en su artículo sobre “Auditoría de desempeño en instituciones públicas: modelo de mejora de gestión de recursos públicos”, nos aclara que las auditorías de desempeño cambian de nombre de acuerdo al país donde se realice, pero el objetivo principal sigue siendo el mismo, es una herramienta que se utiliza para mejorar el uso de los fondos públicos y proporciona elementos para el logro de sus objetivos y metas.

Esto tiene relación con el siguiente marco teórico. La Auditoría de Desempeño es un examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios públicos, con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano (CGR, 2015).

Por otro lado, el plan anual de trabajo institucional es aquella herramienta de gestión que permite la ejecución del Proyecto Educativo Institucional a un corto plazo. Conlleva un conjunto de actividades organizadas y programadas para que la comunidad educativa pueda alcanzar los objetivos propuestos por la institución educativa en el plazo de un año (MINEDU, 2019).

Se finaliza concluyendo que, la auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024; la correlación es 0,860 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .

Sobre la hipótesis general *"La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2022"* desde una perspectiva que busca establecer una relación causal y

significativa entre ambas variables. Es fundamental sustentar esta afirmación con una sólida base teórica y empírica, anticipando posibles objeciones y fortaleciendo la argumentación. La auditoría de desempeño se concibe como un examen objetivo y sistemático de la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas y actividades de una entidad. Su propósito no es solo identificar deficiencias, sino también proponer recomendaciones que optimicen la gestión y el logro de objetivos. En el contexto de la UGEL Mariscal Nieto, esto implica que las auditorías no se limitan a la revisión de la ejecución presupuestaria, sino que evalúan si las acciones planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) realmente contribuyen a los fines institucionales y si se están utilizando los recursos de manera óptima.

Sobre la primera hipótesis específica, *"La evaluación de eficacia influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2022"* representa un pilar fundamental para comprender la dinámica entre la supervisión y la ejecución de planes estratégicos en el ámbito educativo. Mi postura ante esta hipótesis es de un optimismo cauto y analítico, reconociendo el potencial de una evaluación de eficacia bien implementada, pero también consciente de los factores que podrían mitigar su impacto. En primer lugar, es crucial destacar la racionalidad intrínseca de la hipótesis. La evaluación de eficacia, por su propia naturaleza, busca determinar en qué medida se han logrado los objetivos y metas planteadas. Al hacer esto, proporciona una retroalimentación invaluable. Si esta retroalimentación es sistemática, objetiva y se comunica de manera efectiva, debería permitir a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Mariscal Nieto identificar desviaciones, cuellos de botella y áreas de mejora en la implementación de su Plan Anual de Trabajo Institucional (PATI). Este proceso de aprendizaje y ajuste es el mecanismo principal a través del cual la evaluación de eficacia ejercería una influencia positiva.

Al abordar la segunda hipótesis específica, *"La evaluación de eficiencia tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2022"*, mi postura se fundamenta en la expectativa de encontrar una relación directa y positiva entre ambos

elementos. La lógica subyacente es que una evaluación rigurosa y sistemática de la eficiencia en la gestión de los recursos y procesos debería conducir a mejoras tangibles en la ejecución de las actividades planificadas. Mi postura como investigador es que la hipótesis tiene una alta probabilidad de ser confirmada, siempre y cuando la evaluación de eficiencia haya sido concebida y ejecutada como un proceso de mejora continua y no como un mero requisito formal. El desafío radicará en identificar no solo si hubo un efecto, sino en qué medida y a través de qué mecanismos específicos la evaluación de eficiencia contribuyó al cumplimiento del PAT en la UGEL Mariscal Nieto en 2022. El análisis deberá ir más allá de la correlación y buscar establecer una relación de causalidad, examinando las acciones concretas tomadas a raíz de la evaluación y su impacto directo en los indicadores de cumplimiento del Plan Anual de Trabajo. Nuestra postura es que la hipótesis tiene una alta probabilidad de ser confirmada, siempre y cuando la evaluación de eficiencia haya sido concebida y ejecutada como un proceso de mejora continua y no como un mero requisito formal. El desafío radicará en identificar no solo si hubo un efecto, sino en qué medida y a través de qué mecanismos específicos la evaluación de eficiencia contribuyó al cumplimiento del PAT en la UGEL Mariscal Nieto en 2022. El análisis deberá ir más allá de la correlación y buscar establecer una relación de causalidad, examinando las acciones concretas tomadas a raíz de la evaluación y su impacto directo en los indicadores de cumplimiento del Plan Anual de Trabajo.

Sobre la tercera hipótesis específica, *"La evaluación económica influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2022"*, reviste una importancia crucial para comprender la efectividad de la auditoría de desempeño en el sector público. Esta hipótesis busca establecer un vínculo directo entre el análisis de la eficiencia y la economía de los recursos (evaluación económica) y la planificación operativa de una entidad educativa. Mi postura como investigador se inclina a sustentar que la influencia de la evaluación económica en el Plan Anual de Trabajo (PATI) es, de hecho, significativa. Esta afirmación se basa en varias premisas fundamentales: Optimización de Recursos: Una evaluación económica rigurosa identifica áreas de gasto ineficiente, duplicidad de funciones o asignación subóptima de recursos. Al integrar estos hallazgos en el PATI, la UGEL Mariscal Nieto puede reasignar fondos hacia actividades con mayor

impacto educativo, maximizando el valor por cada sol invertido. Si la auditoría de desempeño ha identificado, por ejemplo, que la compra de ciertos materiales educativos no genera los resultados esperados, la evaluación económica respaldará la necesidad de ajustar o eliminar esa partida en el PATI del año siguiente.

CONCLUSIONES

1. La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024, pues la correlación es 0,860 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .
2. La evaluación de eficacia influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024, pues la correlación es 0,823 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .
3. La evaluación de eficiencia tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024, pues la correlación es 0,872 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .
4. La evaluación económica influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024, pues la correlación es 0,820 con $p\text{-valor} = 0,000$, menor que $\alpha = 0,05$, precisa un nivel de correlación directo positivo alto; esto nos permite rechazar la hipótesis H_0 y aceptar la H_a .

RECOMENDACIONES

1. A la UGEL Mariscal Nieto, recomendamos integrar la auditoría de desempeño en los procesos cotidianos de la institución, para lograr una mayor eficiencia, eficacia y cumplimiento de los objetivos estratégicos. Es importante porque, al realizar evaluaciones periódicas, se puede identificar problemas antes de que se conviertan en crisis, permitiendo tomar acciones correctivas a tiempo. Al hacer de la auditoría de desempeño una práctica habitual, se incentiva a los empleados a buscar constantemente formas de mejorar su trabajo y los procesos institucionales.
2. A la UGEL Mariscal Nieto, recomendamos integrar la evaluación de la eficacia por ser una herramienta fundamental que garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales. Al incorporar indicadores clave de desempeño desde el inicio de la planificación anual es una práctica sencilla pero poderosa que puede marcar la diferencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. A la UGEL Mariscal Nieto, recomendamos integrar la evaluación de eficiencia por ser una herramienta fundamental que garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales. Al realizar evaluaciones periódicas, se pueden identificar a tiempo las desviaciones del plan y tomar medidas correctivas oportunas. Esto permite ajustar las estrategias y optimizar los recursos de manera más efectiva.
4. A la UGEL Mariscal Nieto, recomendamos integrar la evaluación económica por ser un pilar fundamental en la construcción de un plan anual de trabajo institucional. Al integrar la evaluación económica como un elemento transversal en todas las fases del PATI, desde la planificación inicial hasta la ejecución y seguimiento, se asegura que cada acción y proyecto esté respaldado por un análisis financiero detallado. Esto garantiza que los recursos sean asignados de manera óptima y que los objetivos institucionales se alcancen de forma sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2013). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. (Editorial Enfoques Consulting EIRL), Arequipa, Perú.
- Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606.
<https://doi.org/10.1111/1540-6210.00322>
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Wiley.
- Calzadilla, A. (2018). *Auditoría de desempeño en la Empresa Cubana del Pan*. (Tesis de titulación, Universidad de Holguín). Recuperado de:
https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/download/08_V4N22020_ARGRyOTROS/08_V4N22020_ARGRyOTROS/16
- Cámara de Comercio de Oviedo (31 de octubre de 2020). *Cómo determinar la viabilidad económica de un proyecto empresarial: aspectos clave*. Recuperado de: <https://www.mba-asturias.com/empresas/viabilidad-economica-proyecto-empresarial/>
- Chávez (2017). *Instrumentos de control y seguimiento, como herramientas para la confiabilidad y acceso a la información de los expedientes de becas del proyecto AMI, de la UNED*. Recuperado de:
https://www.uned.ac.cr/actividades/images/sellar/memoria/Carlos_Chaves_-_Costa_Rica.pdf
- Contraloría General de la República - CGR (2015) *Auditoría de desempeño a los servicios de gestión participativa y de control y vigilancia en áreas naturales*

protegidas de administración nacional. RS. Servicios Gráficos S.A.C. (1ra Edición).

Cumplimiento de objetivos de las reuniones de trabajo. (14 de octubre del 2021).

Indeed. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/cumplimiento-objetivos-reunion-trabajo>

Directiva N° 008-2016-Cg/Gprod. (4 de mayo de 2016). “*Auditoría de Desempeño*” y

“*Manual de Auditoría*”. Recuperado de:

https://www.inen.sld.pe/portal/documentos/pdf/normas_legales/resoluciones_contraloría/2016/13052016RES%20N%20122-2016-CG.pd.

Equipo editorial Etecé, (06 de setiembre de 2023) "Impacto social". Autor: Equipo editorial, Etecé. de: Argentina. Para: Concepto de. Disponible en:

<https://concepto.de/impacto-social/>. Última edición: 11 de junio de 2022.

Consultado: 06 de septiembre de 2023 Fuente: <https://concepto.de/impacto-social/#ixzz8CXZRcqF0>

Estudios recientes:

Francis D. (1976). [*Análisis costo-beneficio y presupuestos de bibliotecas públicas*].

Library Review, (25), 5/6 pp. 189-192.

García, M., García, Á., & Monzón, D. (2017). *Las Auditorías de Desempeño y su Rol En El Fortalecimiento De La Gestión Pública: Evaluación De Cuatro Casos De Estudio*. (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Contabilidad y Finanzas, Lima-Perú).

Guerrero, G. et al. (2023). *Auditoría educativa y su impacto en la gestión pública*.

Lima: Fondo Editorial PUCP.

Guillen, M., Humpiri, M., Cabel, D., Chávez, R. y Aguilar, J. (2022), *Auditorías de desempeño en instituciones Públicas, 2022: modelo propuesto para la mejora de gestión de recursos públicos*. (Waynarroque, Revista de Ciencias Sociales Aplicada. 2da Edición). Recuperado de:

<https://www.unaj.edu.pe/revistacientificawaynarroque/index.php/rscaw/article/view/37>

- Guthrie, J., & Parker, L. D. (2014). Performance audit practice: A review of concepts, approaches, and institutional arrangements. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(2), 125-145. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2012-01172>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México (editorial McGRAW-HILL).
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Editorial McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.). México.
- Huamán, D. (2020), *Auditoría de desempeño y su influencia en los procesos de contrataciones de la Universidad Nacional del Centro del Perú 2017-2018*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú).
- Izquierdo, J., y Raquel G. (2015), *El cumplimiento de los principios de economía, eficacia y eficiencia en la gestión de fondos públicos destinados a la enseñanza primaria en la Comunidad Valenciana*". Auditoría Pública 65(65):31-40
- Jamachi Arpasi, N. S. (2024). *Efecto de las capacidades del personal en la auditoría de desempeño en la UGEL Puno*. Universidad José Carlos Mariátegui. <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/2615>
- Jara, O. (2011). *Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias*. https://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0788/6_JAR_ORI.pdf
- Jarquín, M., Molina, E. y Roseth, B. (2018), *Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe*. (Banco Interamericano de Desarrollo, División de Innovación para servir al ciudadano). IDB-DP-587. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/auditoria-de-desempeno-para-una-mejor-gestion-publica-en-america-latina-y-el-caribe>

- Limaco, D. (2019) *Auditoría de desempeño: es un instrumento que evalúa el plan anual de contrataciones y sus efectos que genera en la gestión de la municipalidad distrital de Carmen Alto, 2017*. (tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/11243/AUDITOR%C3%8DA_CONTRATACION_DESEMPEÑO_GESTION_PLAN_ANUAL_LIMACO_CANDIA_DIANA_%20CAROLINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Manrique, J. (2019). *Introducción a la auditoría*. Perú: Jr. Tumbes 247, Casco Urbano Chimbote.
- Manual de Auditoría Gubernamental de Desempeño* (2017).
- Martínez, S. (2017). *La Auditoría de Desempeño a los Procesos de Adquisiciones y su Incidencia en la Optimización de los Recursos del Estado en la Municipalidad Provincial de Huamanga, 2016*. (Tesis de Licenciamiento, Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, Facultad De Ciencias Contables, Financieras Y Administrativas, Huamanga-Perú)
- Martins, J. (20 de julio 2023). *Tu guía para comenzar con la gestión de recursos* [asana]. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/resource-management-plan>
- Muñoz, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. D.R. Oxford University Press México, S.A. de C.V.
- Nina, C. (2016) *Evaluación de Metodología de Auditoría de Desempeño de la Auditoría Superior de la Federación de la República de México, aplicado a empresas públicas: Caso de Estudio YPF*. (Tesis de maestría, Universidad Mayor San Andrés). Recuperado de: <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/14481>
- Oberst, A. (2014). Teoría económica del ahorro. *Economía para todos*.

- ONU - Cepal (s.f.) *Acerca de Evaluación de políticas y programas públicos*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/temas/evaluacion-de-politicas-y-programas/acerca-evaluacion-politicas-programas-publicos>
- Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz – ORFIS (2019). *Manual de Auditoría de Desempeño*. N° R.P.: 03-2019-070910292700-0 México, D.F.
- Palomino, E. (2015). *La Auditoría de desempeño, un examen independiente, objetivo y confiable que permite optimizar los sistemas administrativos en los gobiernos regionales del Perú*. (Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas, Huamanga).
- Pérez, I. (2017). Análisis comparativo de las auditorías de desempeño en las instituciones públicas 2016: propuesta de un modelo para mejorar la gestión de recursos públicos. (Tesis de maestría UNAS). Recuperado de: <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/e971ab69-a757-48fe-9315-ee75009dca70>
- Pillado, I. (2022). *¿Cómo se conforma y para qué sirve un plan o programa de trabajo?* <https://www.centrobanamex.com.mx/como-se-conforma-y-para-que-sirve-un-plan-o-programa-de-trabajo>
- Porras, A. (2017,) *La auditoría de desempeño y la toma de decisiones en el Área de Abastecimiento de la Dirección Regional de Salud del Callao, 2015*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo) obtenido de repositorio: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6816>
- Pursell (s.f.) *Sistemas de información en las empresas: tipos, funciones y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-informacion#:~:text=Un%20sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20es,de%20procesos%20y%20operaciones%20internas.>
- Quispe, L. (2018) *La auditoría de desempeño en el centro de gestión tributaria de Chiclayo, diagnóstico y propuesta*. (tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo).

- Ramos, A. (2017). *“Auditoria de Desempeño Y Gestión de la Municipalidad Distrital de Palca -Huancavelica, Periodo 2015”*. (Tesis de Licenciamiento, Universidad Nacional De Huancavelica, Facultad De Ciencias Empresariales, Huancavelica-Perú).
- Rodríguez, J. (2007). *Guía de elaboración de diagnósticos*. Recuperado de: <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%EDa-de-diagn%F3stico.pdf>
- Rodríguez. (2013). *El planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa en la institución educativa pública N° 1049 Juana Alarco de Dammert del cercado de Lima* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Sendesk (14 de febrero de 2023). *6 indicadores de gestión administrativa para líderes*. Recuperado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,o%20preventivas%20seg%C3%BAAn%20el%20caso.>
- Socorro Márquez Félix Oscar. (2009, febrero 10). *¿Un problema es una oportunidad?* Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/un-problema-es-una-oportunidad/>
- Sotomayor, A.A. (2008). *Auditoría Administrativa*. México: 736.
- Stonner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Pearson Educación.
- Torres, I. (2020). *Qué son los hallazgos de auditoría, definición + 21 ejemplos para que lo entiendas*. recuperado de: <https://iveconsultores.com/hallazgos-de-auditoria/#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20un%20hallazgo,es%20un%20hallazgo%20de%20auditor%C3%ADa.>
- Trillini, C. (2014). *Definición de Logro*. Recuperado de: <https://enciclopedia.net/logro/>
- TuDashboard (11 de agosto de 2021) *Indicadores estratégicos: Qué son, importancia de su implementación y tipos que existen*. Recuperado de: <https://tudashboard.com/indicadores->

estrategicos/#:~:text=Un%20indicador%20estrat%C3%A9gico%20es%20aquel, los%20del%20sector%20(benchmarking).

- Untiveros, K. (2017). *Auditoría de desempeño como estrategia para evaluar el rendimiento laboral de los recursos humanos en el servicio nacional de sanidad agraria Valle del Río Apurímac y Ene, 2016* (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Ayacucho.
- Vila, C. (2019). *Auditoria de desempeño: una estrategia de evaluación de la gestión pública y su influencia en el cumplimiento de objetivos y metas Institucionales en la UGEL Cangallo, 2016*. (Tesis de titulación).
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. Free Press.
- Yanel Blanco, L. (2003). *Normas y procedimientos de auditoría integral* (1ra ed.). Bogotá D. C.: Impresos Lito Perla.
- Yetano, A. y Castillejos B., (2019). *Auditorías de desempeño en América Latina: ¿Mejoran la confianza en los gobiernos?* (Scielo. ISSN 1405-1079). Recuperado de: <https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.625>

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Auditoría de desempeño y su influencia en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Método	Instrumentos
<u>Problema general</u> ¿Cómo la auditoría de desempeño influye en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024?	<u>Objetivo General</u> Determinar cómo la auditoría de desempeño influye en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024	<u>Hipótesis General</u> La auditoría de desempeño influye significativamente en el cumplimiento del plan anual de trabajo institucional en la UGEL Mariscal Nieto en el año 2024		<u>Evaluación de Eficacia</u> • Planeación de Políticas • Cumplimiento de normatividad • Logros de objetivos • Indicadores estratégicos • Impacto Social <u>Evaluación de Eficiencia</u> • Operación de Programas y procedimientos • Definición de indicadores de gestión • Sistemas de Información • Ejecución de Políticas y programas públicos • Gestión de actividades y recurso <u>Evaluación Económica</u> • Costos y Beneficios de recursos públicos • Viabilidad económico social • Beneficio en ahorros económicos	<u>Tipo:</u> Básico <u>Nivel o alcance:</u> Descriptiva <u>Diseño:</u> No experimental	<u>Técnica:</u> Encuesta <u>Instrumentos:</u> Cuestionario
<u>Problemas específicos</u> ¿De qué manera la evaluación de eficacia influye en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024? ¿Cuál es el efecto de la evaluación de eficiencia en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024? ¿Cómo influye la evaluación económica en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024?	<u>Objetivos Específicos</u> Establecer de qué manera influye la evaluación de eficacia en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024. Comprobar cuál es el efecto de la evaluación de eficiencia que influye en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024. Conocer cómo influye la evaluación económica en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.	<u>Hipótesis Específicas</u> La evaluación de eficacia influye positivamente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024. La evaluación de eficiencia tiene efecto notablemente en el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024. La evaluación económica influye significativamente en el Plan Anual de Trabajo Institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto en el año 2024.	<u>Variable independiente:</u> La auditoría de desempeño <u>Variable independiente:</u> Plan anual de trabajo institucional	<u>Planificación a corto plazo</u> • Problemas y oportunidades. • Diagnóstico del problema. • Definir responsabilidades <u>Sistematización de la Información</u> • Impacto del tiempo usado en el desarrollo de las actividades. • Cumplimiento de la meta. <u>Objetivos y metas.</u> • Cumplimiento de la meta. • Cumplimiento de objetivos. • Cumplimiento del plan de trabajo. • Seguimiento a las actividades que no se lograron ejecutar	<u>Enfoque:</u> Cuantitativa <u>Población:</u> 46 servidores, CAP UGEL Mariscal Nieto <u>Muestra:</u> Censo estadístico <u>Procedimiento:</u> Se utilizará el programa SPSS para la estadística descriptiva e inferencial.	

POBLACIÓN Y MUESTRA

NOMBRE DEL ÓRGANO INTERMEDIO	CÓDIGO DE PLAZA	CARGO	CATEGORÍA REMUNERATIVA	JORNADA LABORAL	ESTADO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122558	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122598	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122638	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122678	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122718	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	18C000122758	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE UGEL	SE	48	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111030N8	DIRECTOR DE UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	6	40	DESIGNACIÓN DIRECTOR UGEL
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N1	JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	4	40	DESIGNACIÓN JEFE DE GESTIÓN
UGEL MARISCAL NIETO	1121111030N0	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	6	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111040N1	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	1	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N2	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	1	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N3	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN - PRIM. EBI Y PRIM. ADULT.	4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N6	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA	2	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N7	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	3	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N8	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	1	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111070N9	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN - TUTORÍA Y CULTURA	4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N2	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	F4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N7	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	F4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N7	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	F4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N9	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	F4	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111040N7	ASISTENTE EN SERV. DE EDUCACIÓN Y CULTURA I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111060N7	PERIODISTA	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111060N8	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N0	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N0	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	PE	40	DESIGNACIÓN EN CARGO DE CONFIANZA
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N3	PLANIFICADOR	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N4	ESTADÍSTICO I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N5	INGENIERO I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N8	CONTADOR I	PE	40	DESIGNACIÓN EN CARGO DE CONFIANZA
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N8	CONTADOR I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N9	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111060N0	SECRETARIA II	TA	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111060N9	TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N1	SECRETARIA I	TA	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111080N6	SECRETARIA I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N0	SECRETARIA I	TA	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N1	TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	PE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N2	OPERADOR PAD I	TE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N3	CHOFER I	TA	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N4	SECRETARIA I	TA	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N8	SECRETARIA I	AE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1134114010N3	TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	TB	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N5	TRABAJADOR DE SERVICIO II	AE	40	ACTIVO
UGEL MARISCAL NIETO	1121111090N6	TRABAJADOR DE SERVICIO II	AE	40	ACTIVO


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL
 MARISCAL NIETO

 Prof. RENE E. CONDORI MAMANI
 Especialista en Racionalización